الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة المجاهد عبد الحفيظ بو الصوف ميلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: علوم مالية ومحاسبة

التخصص: محاسبة ومالية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

أثر تبني نموذج الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية في الجزائر

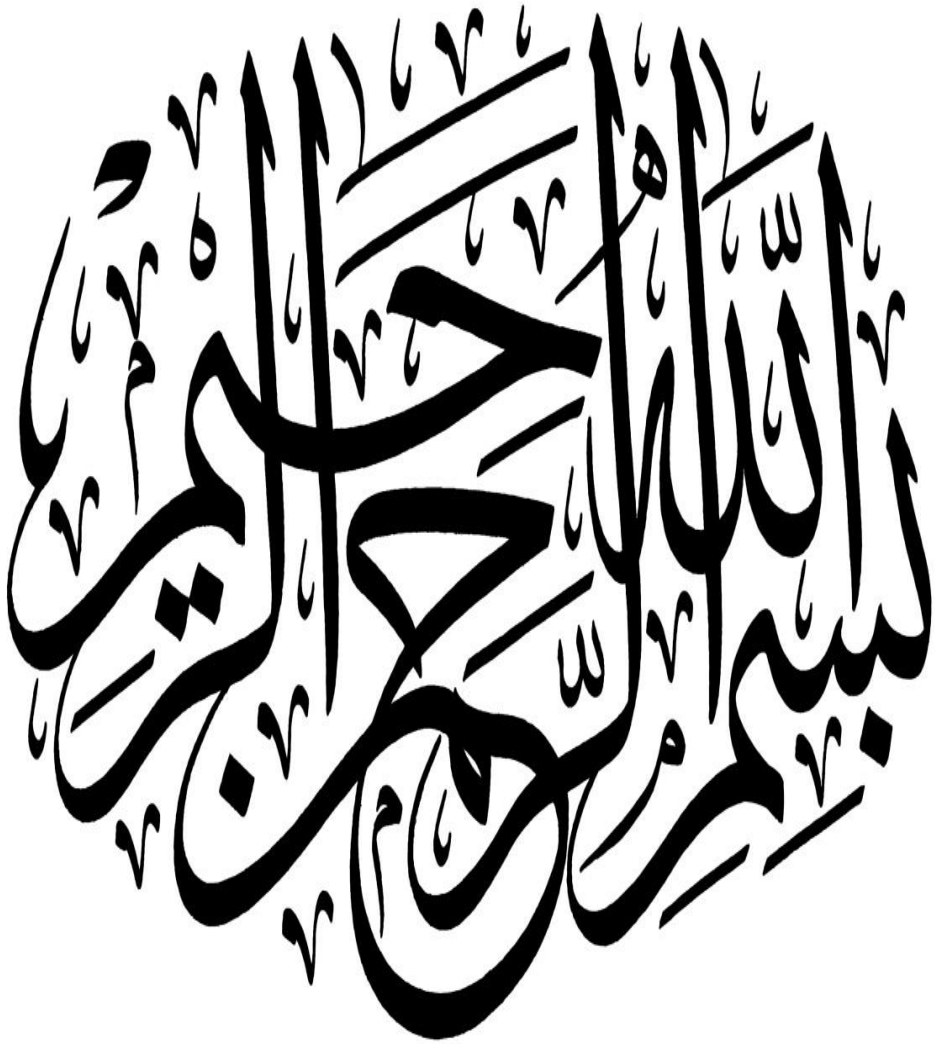
دراسة عينة من المؤسسات الصناعية في ولاية ميلة

اعداد الطلبة		المشرف
1	حمـــري نبيلة	د.منـــاع ريمة
2	لمهشهش دليلة	

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الأستاذ(ة)	الجامعة	الصفة
د. بـــــاي أمال	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	رئيسا
د. منـــاع ريمة	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	مشرفا ومقررا
د. بـــــاي مريم	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025


بسم الله الرحمن الرحيم

❀بِسْمِ اللّهِ الرّحْمَنِ الرّحِيمِ ❀

❀﴿ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيّ وَعَلَىٰ وَالِدَيّ

وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ، وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصّالِحِينَ ﴾ ❀

❀ سورة النمل – الآية 19 ❀

شُكْرٌ وَتَقْدِيرٌ

الْحَمْدُ لِلّٰهِ حَمْدًا طَيِّبًا مُبَارَكًا فِيهِ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ خَيْرِ الأَنَامِ، وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ.

نتقدّم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذتنا الفاضلة الدكتورة منّاع ريمة، التي تكرّمت بالإشراف على هذه المذكرة، فكانت مثالًا يُحتذى به في التواضع والتفاني في العمل. فقد أحاطتنا برعايتها وتوجيهاتها السديدة، ولم تدّخر جهدًا في إرشادنا، فكان لعلمها وخبرتها ونصحها الأثر البالغ في إخراج هذا العمل في صورته الحالية.

ونسأل الله أن يجزيها عنا خير الجزاء، وأن يبارك في علمها وعملها، وينفع بها.

كما نتوجّه بالشكر إلى موظفي المؤسسات الصناعية الذين ساهموا بتعاونهم في إنجاح الجانب التطبيقي للدراسة.

ولا يفوتنا أن نعبّر عن تقديرنا لأعضاء لجنة المناقشة على تفضّلهم بقراءة هذه المذكرة وتقييمها، وللأساتذة المحكّمين على مراجعتهم للاستبيان وما قدّموه من ملاحظات قيّمة أسهمت في تحسينه.

وفي الختام، نسأل الله أن يوفّقنا لما فيه الخير، فإن أصبنا فمن الله، وإن أخطأنا فمن أنفسنا، والحمد لله ربّ العالمين

إلى والديا الغاليين حفظهما الله وأطال عمرهما وأن يمتعهما بالصحة والعافية

إلى زوجي وأبنائي :قطر الندى، غفران، يوسف

إلى أختي التي لطالما كانت سندا لي

إلى من أكن لهم كل الحب والتقدير إخوتي

إلى كل الأصدقاء والاحباب دون استثناء

إليكم جميعا أهدي ثمرة جهدي المتواضع

نبيلة

إلى من كلله الله بالهبة و الوقار ، الى روح

من غاب عن دنياي ولم يغب عن قلبي ودعائي ،

إلى روح ابي الغالي (رحمه الله واسكنه فسيح جناته)

الى من كان دعائها سر في نجاحي، وصبرها بلسما في رحلتي،

الى من تحتها اقدامها الجنان

الى امي الحبيبة حفظها الله واطال في عمرها

الى شريك العمر وسند الأيام، الى من قاسمني عناء السهر وتعب الأيام.

الى زوجي العزيز.

الى من فارقوا دنيانا قبل اوانهم، الى من استمد من ذكراهم القوة والصبر

الى اولادي **نزار وجواد** فلذة اكبادي (رحمهم الله وجعلهم شفعاء لي يسبقونني الى الجنة)

الى عصافير حياتي، الدي من اجل مستقبلهم تهون المصاعب،

ومن عيونهم استمد القوة والامل

الى اولادي وقرة عيني رماس ومحمد

الى من اشد الله بهم عضدي وكانوا لي نعم العون

الى اخوتي واخواتي كل باسمه ومقامه في قلبي

الى القلوب الوفية التي تقاسمت معي لحظات الجد والمرح،

وكانت كلماتهم الطيبة دافع للاستمرار

إلى أصدقائي الاوفياء والزملاء المقربين.

الى كل هؤلاء، وكل من ترك أثر

طيبا في مسيرتي العلمية،

اهدي تمرة هدا الجهد المتواضع

دلـيـلـة

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تبني نموذج الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية بولاية ميلة، من خلال إبراز مختلف الجوانب النظرية المرتبطة بالابتكار المفتوح والأداء المالي، وتحليل واقع تبني هذا النموذج داخل المؤسسات الصناعية محل الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من المؤسسات الصناعية بولاية ميلة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS Statistique Version 27.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تبني الابتكار المفتوح وتحسن الأداء المالي للمؤسسات الصناعية، رغم وجود بعض المعيقات التي تحد من تطبيقه بشكل واسع داخل البيئة الصناعية المحلية.

الكلمات المفتاحية: الابتكار المفتوح، الابتكار الوارد، الابتكار الصادر، الأداء المالي.

Abstract:

This study aims to identify the impact of adopting the open innovation model on the financial performance of industrial enterprises in Mila Province. It highlights various theoretical aspects related to open innovation and financial performance and analyzes the actual adoption of this model within the studied industrial enterprises.

To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical approach was employed, utilizing a questionnaire as the primary data collection tool from a sample of industrial enterprises in Mila Province. Data were analyzed using SPSS Statistics Version 27.

The study's findings revealed a positive correlation between adopting open innovation and improved financial performance in industrial enterprises, despite some obstacles hindering its widespread application within the local industrial environment.

Keywords: Open innovation, imported innovation, exported innovation, financial performance .

الفهارس

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
بسملة	_
شكر وتقدير	_
إهداء	_
ملخص	_
فهرس المحتويات	II
فهرس الجداول	V
فهرس الأشكال	VI
فهرس الملاحق	VI
قائمة الاختصارات	VII
مقدمة	ب
الفصل الأول :الإطار النظري للابتكار المفتوح والأداء المالي	47_2
تمهيد	2
المبحث الأول: الأدبيات النظرية للابتكار وتصنيفاته الوظيفية	3
المطلب الأول: المدخل المفاهيمي للابتكار	3
المطلب الثاني: الأنماط والنماذج المختلفة لتصنيف الابتكار	5
المطلب الثالث: الأهمية الاستراتيجية للابتكار ودوره في تحسين الأداء	9
المبحث الثاني: الأسس النظرية للابتكار المفتوح ونماذج تطبيقه	10
المطلب الأول: نشأة وتطور مفهوم الابتكار المفتوح	10
المطلب الثاني: أنواع الابتكار المفتوح	13
المطلب الثالث: أساليب ونماذج الابتكار المفتوح	16
المطلب الرابع: دراسة مقارنة بين نموذجي الابتكار المفتوح والابتكار المغلق	18
المبحث الثالث: الأداء المالي للمؤسسة في ظل الابتكار المفتوح	20
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي	23
المطلب الثاني: المؤشرات المحاسبية لقياس الأداء المالي:	33
المطلب الثالث: المؤشرات السوقية لقياس الأداء المالي	42
المطلب الرابع: العلاقة بين الابتكار المفتوح والأداء المالي للمؤسسة	44
خلاصة الفصل	47

الفصل الثاني :الابتكار المفتوح في المؤسسات الصناعية	85_49
تمهيد	49
المبحث الأول: متطلبات تطبيق الابتكار المفتوح	50
المطلب الأول: المتطلبات التنظيمية	50
المطلب الثاني: المتطلبات البشرية والتكنولوجية	53
المطلب الثالث: وظيفة البحث والتطوير والقدرات الديناميكية كإطار تكاملي لتفعيل الابتكار المفتوح	56
المطلب الرابع: دور الشراكات والتحالفات الاستراتيجية	59
المبحث الثاني: معوقات تبني نموذج الابتكار المفتوح	61
المطلب الأول: المعوقات الداخلية لتبني نموذج الابتكار المفتوح	62
المطلب الثاني: المعوقات الخارجية لتبني نموذج الابتكار المفتوح	64
المطلب الثالث: خصوصية البيئة الصناعية في الجزائر	65
المبحث الثالث: تجارب سابقة في مجال الابتكار المفتوح	74
المطلب الأول: نماذج وتجارب دولية	74
المطلب الثاني: تحليل النماذج السابقة	78
المطلب الثالث: تجربة الجـــــــزائر	80
المطلب الرابع: تحليل تجربة الجزائر	82
خلاصة الفصل	85
الفصل الثالث: الدراسة القياسية لتأثير الابتكار المفتوح على الأداء المالي	117_87
تمهيد	87
المبحث الأول: واقع القطاع الصناعي بولاية ميلة	88
المطلب الأول: لمحة عن القطاع الصناعي بولاية ميلة	88
المطلب الثاني: المناطق الصناعية ومناطق النشاط بولاية ميلة	91
المبحث الثاني: الخصائص الديمغرافية والتنظيمية لعينة الدراسة	92
المطلب الأول: توزيع الاستبيان واسترجاعه	92
المطلب الثاني: خصائص العينة	93
المبحث الثالث: تحليل النتائج ومناقشتها	105
المطلب الأول: اختبار مقياس الاستبانة	105
المطلب الثاني: اختبار الفرضيات	112

خلاصة الفصل	117
الخـــــــاتمة	119
قائمة المراجع	123
قائمة الملاحق	134

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	جدول مقارنة بين الابتكار التدريجي والابتكار الجذري	06
02	جدول مبادئ الابتكار المغلق ومبادئ الابتكار المفتوح	19
03	نسب السيولة	34
04	نسب الربحية	35
05	نسب النشاط	37
06	نسب هيكل رأس المال	38
07	توزيع المؤسسات المنتجة بولاية ميلة	88
08	توزيع المؤسسات المنتجة بولاية ميلة حسب فروع النشاط	90
09	توزيع المؤسسات المنتجة بولاية ميلة حسب الحجم	91
10	مناطق النشاط والمناطق الصناعية بولاية ميلة	91
11	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	93
12	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	94
13	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	95
14	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة الوظيفية	96
15	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب نوع الصناعة	97
16	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب طبيعة الملكية	98
17	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الحجم	99
18	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الطبيعة القانونية	100
19	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب امتلاكها لقسم البحث والتطوير	101
20	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب نسبة الانفاق على البحث والتطوير	102
21	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب تعاونها مع شركاء خارجيين	103
22	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب إدراجها في البورصة	104
23	إجابات الأسئلة ودلالتها (توزيع مقياس ليكارت الخماسي)	105
24	معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الإستبيان _ معامل ألفا كرومباخ _	106
25	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى تبني المؤسسة لنموذج الابتكار	106

26	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري أثر تبني نموذج الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسة	108
27	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعيقات نموذج الابتكار المفتوح في المؤسسة	111
28	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات	114

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	الابتكار المفتوح	13
02	الابتكار المغلق	19
03	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	93
04	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	94
05	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	95
06	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة الوظيفية	96
07	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب نوع الصناعة	97
08	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب طبيعة الملكية	98
09	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الحجم	99
10	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الطبيعة القانونية	100
11	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب امتلاكها لقسم البحث والتطوير	101
12	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نسبة الانفاق على البحث والتطوير	102
13	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب تعاونها مع شركاء خارجيين	103
14	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب إدراجها في البورصة	104
15	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الابتكار المفتوح على الأداء المالي	115

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	نموذج الاستبيان	134
02	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة	138
03	قائمة المؤسسات الخاضعة للاستبيان	139

قائمة الاختصارات

الاختصار	الدلالة
BFR	احتياجات رأس المال العامل Besoins en Fonds de Roulement
EVA	القيمة الاقتصادية المضافةEconomic Value Added
FR	رأس المال العامل Fonds de Roulement
MVA	القيمة السوقية المضافة Market Value Added
NIH	عزوف الأفراد عن تقبل الأفكار والمعارف الخارجية Not Invented here
R&D	وظيفة البحث والتطويرResearch and Development
ROA	معدل العائد على الموجودات Return On Assets
ROE	معدل العائد على حقوق الملكية Return On Equity
ROI R&D	العائد على الاستثمار في البحث والتطوير Return on investment in research and development
TR	الخزينة Treasury

المقدمة

مقدمة

في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، لم يعد تقييم أداء المؤسسات الصناعية يقتصر على المؤشرات التشغيلية التقليدية، بل أصبح الأداء المالي يمثل المعيار الحاسم للحكم على كفاءة استراتيجياتها وقدرتها على خلق القيمة وتعظيم ثروة المساهمين. وقد زادت حدة المنافسة وانفتاح الأسواق، إلى جانب توسع حضور الشركات متعددة الجنسيات، من الضغوط المفروضة على المؤسسات الصناعية، مما فرض عليها البحث عن نماذج ابتكارية قادرة على تحسين كفاءتها المالية وتعزيز استدامتها التنافسية.

وفي هذا السياق، برز الابتكار المفتوح (Open Innovation) كتحول نوعي في فلسفة إدارة الابتكار، حيث انتقل التركيز من نموذج الابتكار المغلق القائم على الاعتماد الحصري على البحث والتطوير الداخلي إلى نموذج أكثر انفتاحاً يقوم على تعبئة المعرفة من مصادر خارجية وتكاملها مع القدرات الداخلية. وقد أسس لهذا التوجه الباحث الأمريكي Henry Chesbroug سنة 2003، مؤكدا أن قيمة الابتكار لا تتحقق فقط عبر توليده داخليا، بل من خلال إدارة تدفقات المعرفة بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد ويخفض تكاليف التطوير.

ومن منظور مالي، يفترض أن يسهم تبني الابتكار المفتوح في تحسين الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة عبر عدة قنوات تحليلية، من أهمها: تخفيض تكاليف البحث والتطوير من خلال تقاسمها مع شركاء خارجيين، تسريع زمن طرح المنتجات في السوق بما يعزز التدفقات النقدية، تحسين هيكل التكاليف، ورفع العائد على الاستثمار في الابتكار. كما يتوقع أن ينعكس هذا التبني إيجابا على مؤشرات الربحية والقيمة السوقية نتيجة توسيع قاعدة المعرفة وتقليل مخاطر فشل المشاريع الابتكارية.

غير أن الانتقال من هذا الافتراض النظري إلى التحقق الإمبريقي يظل محل نقاش، خاصة في البيئات الصناعية النامية التي تتسم بضعف منظومات الابتكار، ومحدودية شبكات التعاون، وقيود التمويل، وهو ما ينطبق بدرجة كبيرة على الحالة الجزائرية. فالمؤسسات الصناعية الجزائرية، رغم سعيها لتحسين أدائها المالي، ما تزال تواجه تحديات مؤسسية وتنظيمية قد تحد من قدرتها على توظيف الابتكار المفتوح بكفاءة مالية ملموسة.

وعليه، تبرز فجوة بحثية تتمثل في محدودية الأدلة التطبيقية التي تقيس بشكل مباشر الأثر المالي لتبني الابتكار المفتوح في السياق الصناعي الجزائري، وليس مجرد وصف ممارساته. ومن ثم تسعى هذه الدراسة

إلى الانتقال من المستوى الوصفي إلى مستوى التحليل الكمي التفسيري، من خلال اختبار العلاقة بين تبني نموذج الابتكار المفتوح ومؤشرات الأداء المالي للمؤسسات الصناعية الجزائرية باستخدام أدوات إحصائية مناسبة، بما يسمح بتقدير حجم الأثر واتجاهه ودلالته الإحصائية.

إشكالية الدراسة:

في ضوء ما سبق، يمكن بلورة الإشكالية الرئيسة على النحو الآتي:

ما طبيعة وحجم الأثر الذي يحدثه تبني نموذج الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية في الجزائر؟

انطلاقا من التساؤل الرئيسي تندرج تحته الأسئلة الفرعية التالية :

- ما الأطر النظرية التي تفسر العلاقة بين الابتكار المفتوح والأداء المالي للمؤسسات الصناعية؟
- إلى أي مدى تتبنى المؤسسات الصناعية الجزائرية ممارسات الابتكار المفتوح بصورة قابلة لإحداث أثر مالي ملموس؟
- ما اتجاه وقوة العلاقة الإحصائية بين تبني الابتكار المفتوح ومؤشرات الأداء المالي (الربحية، العائد على الاستثمار، هامش الربح... إلخ)؟
- ما العوامل الوسيطة أو المعيقة التي قد تضعف الأثر المالي للابتكار المفتوح في البيئة الصناعية الجزائرية؟
- هل يختلف الأثر المالي للابتكار المفتوح باختلاف خصائص المؤسسة (الحجم، القطاع الصناعي، كثافة البحث والتطوير)؟

فرضيات الدراسة:

ولمعالجة إشكالية الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتبني الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية في الجزائر.

الفرضيات الفرعية:

- يؤثر تبني الابتكار المفتوح إيجابيا على ربحية المؤسسة(ROA, ROE)
- يؤثر تبني الابتكار المفتوح إيجابياً على العائد على الاستثمار في البحث والتطوير.
- يساهم الابتكار المفتوح في تخفيض كثافة تكاليف البحث والتطوير إلى رقم الأعمال

- يختلف أثر الابتكار المفتوح على الأداء المالي باختلاف القدرة الاستيعابية للمؤسسة.
- يتعزز الأثر المالي للابتكار المفتوح بوجود مستوى مرتفع من التعاون مع الشركاء الخارجيين.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من تقاطع بعدين أساسيين: البعد العلمي والبعد التطبيقي، في سياق اقتصادي جزائري يشهد ضغوطاً متزايدة على المؤسسات الصناعية لتحسين كفاءتها المالية وتعزيز قدرتها التنافسية. فمن الناحية العلمية، تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية والجزائرية المتعلقة بالابتكار المفتوح من خلال التركيز على بعده المالي، والانتقال من الطرح المفاهيمي العام إلى القياس الكمي للأثر، وهو جانب ما يزال يعاني من ندرة نسبية في الدراسات التطبيقية ضمن البيئة الصناعية الجزائرية. كما تقدم إطارا تحليليا يربط بين ممارسات الابتكار المفتوح ومؤشرات الأداء المالي، بما يساعد على تعميق الفهم النظري للعلاقة بين إدارة المعرفة والقيمة الاقتصادية.

أما من الناحية التطبيقية، فتكتسب الدراسة أهميتها من واقع المؤسسات الصناعية الجزائرية التي تواجه تحديات تتعلق بارتفاع تكاليف الابتكار، وضعف شبكات التعاون البحثي والصناعي، والحاجة إلى تحسين مردوديتها المالية في ظل المنافسة المتزايدة وانفتاح السوق. ومن ثم، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن توفر مؤشرات عملية لصناع القرار داخل المؤسسات الصناعية وصانعي السياسات الصناعية في الجزائر حول جدوى تبني الابتكار المفتوح كأداة لتحسين الأداء المالي وترشيد الإنفاق على البحث والتطوير. كما قد تسهم في توجيه المؤسسات نحو بناء شراكات أكثر فاعلية مع الجامعات ومراكز البحث، بما يدعم الانتقال التدريجي نحو نموذج صناعي أكثر ديناميكية واستدامة مالية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بصفة رئيسة إلى تحليل وقياس أثر تبني نموذج الابتكار المفتـــــوح على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية في الجزائر، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية المترابطة، تتمثل في:

- تأصيل الإطار المفاهيمي والنظري لكل من الابتكار المفتوح والأداء المالي في المؤسسات الصناعية.
- تشخيص واقع تبني ممارسات الابتكار المفتوح داخل المؤسسات الصناعية الجزائرية.
- قياس طبيعة واتجاه العلاقة بين الابتكار المفتوح ومؤشرات الأداء المالي باستخدام أدوات إحصائية مناسبة.

- تقييم مدى مساهمة الابتكار المفتوح في تحسين الربحية والعائد على الاستثمار وترشيد تكاليف البحث والتطوير.
- تحديد أهم العوامل التنظيمية والتمويلية التي تعزز أو تعيق الأثر المالي للابتكار المفتوح.
- تقديم توصيات عملية تدعم متخذي القرار في تبني استراتيجيات ابتكار مفتوح ذات مردودية مالية أعلى.

وبذلك تسعى الدراسة إلى تقديم دليل تحليلي يساعد على فهم القيمة المالية الحقيقية للابتكار المفتوح في السياق الصناعي الجزائري.

منهج وأدوات الدراسة

استلزم إنجاز هذه الدراسة اعتماد منهجية علمية واضحة ومحددة تتماشى مع طبيعة الموضوع وأهدافه، حيث تكونت الدراسة من جانبين: جانب نظري وجانب تطبيقي.

فيما يخص الجانب النظري، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بهدف استعراض الإطار المفاهيمي المتعلق بالابتكار المفتوح، إضافة إلى توضيح المفاهيم المرتبطة بالمؤسسات الصناعية والأداء المالي، وعرض وتحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة.

أما في الجانب التطبيقي، فقد تم اعتماد الدراسة الميدانية، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيان موجه إلى عينة من المؤسسات الصناعية بولاية ميلة، بهدف قياس مدى تبني الابتكار المفتوح وانعكاساته على الأداء المالي للمؤسسات محل الدراسة.

كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لمعالجة البيانات المجمعة، واختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة، وتحليل النتائج بطريقة كمية دقيقة تسمح بتفسير الظاهرة المدروسة واستخلاص النتائج العلمية المناسبة.

حدود الدراسة :

وقد كان نطاق الدراسة على النحو التالي :

الحدود المكانية :عينة من المؤسسات الصناعية بولاية ميلة.

الحدود الزمانية : الفترة الممتدة من 20أفريل 2026إلى 10ماي 2026

صعوبات الدراسة:

واجهت هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات والتحديات، ويعود ذلك أساسا إلى طبيعة الموضوع وحداثته، لكونه يرتبط بمفهوم معرفي معاصر يتمثل في الابتكار المفتوح، وما يصاحبه من تشابك في المفاهيم واتساع في مجالاته.

كما تمثلت إحدى أبرز الصعوبات الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة، نتيجة تحفظ بعض المؤسسات وعدم تعاونها بالشكل الكافي نتيجة التكتم والسرية، إلى جانب تأخر استرجاع بعض الاستبيانات أو عدم استكمالها في حالات معينة.

إضافة إلى ذلك، واجهت الدراسة صعوبات مرتبطة بـــافتقار المكتبة الجامعية للمراجع المختصة في الابتكار المفتوح.

ورغم هذه العراقيل، تم تجاوزها بالاعتماد على منهجية بحث مناسبة وتكثيف الجهود الميدانية، مما سمح باستكمال الدراسة والوصول إلى نتائج علمية مقبولة وذات دلالة.

أسباب اختيار الموضوع :

يرجع اختيار هذا الموضوع إلى جملة من الدوافع العلمية والعملية المرتبطة بخصوصية الواقع الصناعي الجزائري وتحدياته الراهنة. فمن منظور باحث جزائري، يبرز أولا تزايد الحاجة إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصناعية الوطنية في ظل ضغوط المنافسة وانفتاح السوق، وهو ما يفرض البحث عن مداخل حديثة تتجاوز الأساليب التقليدية في إدارة الابتكار. كما لوحظ وجود فجوة واضحة بين الطرح النظري المتنامي حول الابتكار المفتوح وبين مستوى تطبيقه الفعلي داخل المؤسسات الصناعية الجزائرية، الأمر الذي يستدعي دراسة تحليلية تقيس الأثر المالي لهذا النموذج بدل الاكتفاء بالوصف المفاهيمي.

ويعزز أهمية اختيار الموضوع محدودية الدراسات التطبيقية المحلية التي تربط بصورة كمية بين تبني الابتكار المفتوح ومؤشرات الأداء المالي، رغم ما يشهده الاقتصاد الجزائري من توجه نحو تنويع القاعدة الإنتاجية وتعزيز دور الصناعة خارج قطاع المحروقات. إضافة إلى ذلك، فإن واقع المؤسسات الصناعية الجزائرية، الذي يتسم بارتفاع تكاليف البحث والتطوير وضعف شبكات التعاون مع الجامعات ومراكز البحث، يجعل من الابتكار المفتوح خيارا استراتيجيا يستحق التمحيص العلمي لتقييم جدواه المالية الفعلية.

كما يستند اختيار الموضوع إلى دافع شخصي أكاديمي يتمثل في الرغبة في الإسهام في إثراء الأدبيات الوطنية بدراسة كمية حديثة يمكن أن تفيد الباحثين وصناع القرار، وتوفر مؤشرات عملية تساعد المؤسسات الصناعية الجزائرية على تبني استراتيجيات ابتكار أكثر كفاءة وربحية. ومن ثم، فإن هذا الموضوع يجمع بين الأصالة العلمية والأهمية التطبيقية والملاءمة للواقع الاقتصادي الجزائري.

الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة من حيث مصدرها الاولي من أطروحات الدكتوراه، والمجلات العلمية المتخصصة والتي عالجت بعض جوانب الموضوع وفيما يلي مجموعة من الدراسات.

1/ دراسة زكرياء عطلاوي(2022):

أطروحة بعنوان " البحث والتطوير واستراتيجيات الابتكار المفتوح كمدخل لتحقيق تنافسية مؤسسات الهاتف في الجزائر 2008-2018" سنة2022.

هدفت هذه الدراسة الى توضيح العلاقة بين استراتيجيات الابتكار المفتوح وتحسين الأداء التنافسي، وذلك من خلال تحديد القضايا الإدارية الرئيسية النابعة من ممارسات وتطبيقات الابتكار المفتوح التي تساهم في الأداء التنافسي، وتوصلت نتائج الدارسة إلى وجود تأثير إيجابي لأنشطة الابتكار المفتوح على الأداء التنافسي والأداء الابتكاري، وتأثير إيجابي لاستراتيجية حجز الزاوية ولأنماط الابتكار المفتوح البيئية على نموذج الأعمال المفتوح، ودور معدل للقدرات الديناميكية في هذه العلاقة.

2/ دراسة بن حديد أسماء(2024):

أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه بعنوان " دور الابتكار المفتوح في تفعيل الابتكار التسويقي لدى المؤسسات الاقتصادية " سنة 2024 .

هدفت هذه الدراسة الى إبراز دور الابتكار المفتوح في تفعيل الابتكار التسويقي لدى مؤسسات متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، وتوصلت الدراسة الى أنه للابتكار المفتوح دور في تفعيل الابتكار التسويقـــــي.

و من أهم التوصيات المقدمة ضرورة الاهتمام بالشركات و المؤسسات الناشئة واحتضانها للوصول الى

تجارب جديدة وواسعة، خاصة أن الدولة تولي اهتماما كبيرا للمؤسسات الناشئة وهو ما أقره قانون المالية لسنة2023، و إبقاء الكوادر البشرية المتميزة في مهمات علمية للمؤسسات ، والجامعات في الدول المتطورة و المهيمنة على التكنولوجيا الحديثة في مجال الاتصال .

3/ دراسة أمينة لموي ومنيرة سليماني(2024):

مقال بعنوان " الرقمنة كمتطلب استراتيجيات الابتكار المفتوح "سنة 2024

هدفت هذه الدراسة الى إبراز معالم الابتكار المفتوح في مؤسسات الاعمال، وما يميزه عن الابتكار المغلق كذلك طرح أهم الاستراتيجيات المنتهجة كوسيلة نجاعة للابتكار المفتوح في ظل الرقمنة و مساهمتها في تفعيل الابتكار لتحقيق اهداف المؤسسة ،وتوصلت الدراسة إلى أن الابتكار المفتوح يساعده على الاستفادة من الموارد الداخلية والخارجية ، كما انه يسهل العمل في ظل التعقيدات التكنولوجية ،ويمكن من انتشار المعرفة بحرية أكبر وتتحول الى منتجات وخدمات التي تخلق أسواق جديدة ، وكذلك يعزز ثقافة ريادة الأعمال بالإضافة الى انه يساهم في تعزيز التعاقدات والملكية الفكرية .

ومن أهم التوصيات المقدمة رقمنة كل التعاملات داخل وخارج المؤسسات وتدريب العاملين عليها مما يسهل ويسرع الأعمال وربح الوقت والجهد خاصة في تحليل البيانات ومعالجتها، كذلك تبني الفكر أو المنظور التشاركي وعدم تكنيز المعلومات دون الاستفادة منها، أو تمكين المؤسسات الأخرى من الاستفادة منها، بالإضافة الى تحيين المعلومات واليقظة الرقمية فيما يخدم الابتكار المفتوح.

4/ دراسة بسايسة عبد الله، قريني فارس(2024)

مقال بعنوان " الابداع والابتكار ودورهما في الرفع من أداء المؤسسة الاقتصادية" سنة 2024.

هدفت هذه الدراسة الى تبيان واقع وأهمية ابتكار المنتجات الجديدة في المؤسسات الاقتصادية، وهذا من أجل الرفع من أداء المؤسسة ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن الابتكار يساهم في تحسين وضعية المؤسسة وهذا من خلال المعدات الحديثة التي تم إدخالها إلى المؤسسة ، والتي تساهم في تخفيض التكاليف ، بالإضافة إلى أن للابتكار دورا في مواجهة قوى المنافسة ، حيت أنه يؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على القوى التنافسية للمؤسسة ، وهذا من خلال خفض التكاليف ، وتحسين مستوى الإنتاجية وزيادة الأرباح والحصة السوقية.

ومن أهم التوصيات المقدمة أنه يجب على المؤسسات الصناعية الاهتمام بوظيفة البحث و التطوير لما لها من أهمية كبيرة في تبني أي بديل استراتيجي للمؤسسة لاسيما ابتكار منتوجات جديدة ، نشر ثقافة الابتكار وسط عمال المؤسسة ، لأن المورد البشري يعتبر جوهر عملية الابتكار ، بالإضافة إلى إنشاء وحدات بحث ومخابر للبحث بالمؤسسة وعدم اعتزال الابتكار في وظيفة البحث والتطوير فقط ، وإقامة نظام معلوماتي

خاص بكل ماله علاقة بالابتكار ، يرصد جميع التطورات التي تدخل في الصناعة الإلكترونية و الكهرو منزلية ، سواء على المستوى المحلي او العالمي .

5/ دراسة سريدي أنفال، عابدي محمد السعيد(2024):

مقال بعنوان " مساهمة الابتكار المفتوح في تعزيز التعاون بين المؤسسات الناشئة والشركات الكبرى" سنة 2024 .

هدفت هذه الدراسة الى إبراز أهمية تبني الشركات للابتكار المفتوح وحاجتها الى المصادر الخارجية للابتكار وهذا من خلال عقد علاقات تعاونية فيما بينها للاستفادة من الأفكار والمعارف والمهارات، وأهم ما توصلت إليه هذه الدراسة أن الابتكار المفتوح يعمل على خلق وضعية رابح رابح لكل من المؤسسات الناشئة والشركات الكبيرة من خلال الاستخدام الأمثل لمخرجات البحث والتطوير.

ومن أهم التوصيات تعزيز الوصول والتوسع في السوق بالإضافة الى دعم الابتكار وتطوير الحلول، وتقديم الدعم المالي، والموارد للشركات الناشئة وتوفير فرص التعاون والشراكة بين الشركات الناشئة والمؤسسات الكبيرة، مما يساعد على تبادل الخبرات والمعرفة وتعزيز التعاون لتحقيق اهداف مشتركة.

7/ دراسة كريمة سلطان(2024):

مقال بعنوان " دور مسرعات الأعمال في تفعيل الابتكار المفتوح – ألجيريا فانتور نموذجا" سنة 2024

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور مسرعات الأعمال في تفعيل عملية الابتكار المفتوح كأحد الطرق الحديثة في تبادل المعرفة بين المؤسسات أو بين للمؤسسات وأطراف خارجية، ومن أهم النتائج العلمية التي توصلت لها الدراسة أن مسرع الأعمال ألجيريا فانتور بالإعتماد على عملية الابتكار المفتوح في المؤسسات الرائدة سواء كانت خاصة أو عمومية بالتعاون مع المؤسسات الناشئة وحاملي الأفكار الجزائرية ،ومساعدتهم على مواجهات التحديات المتعلقة بالجزائر، بالإضافة الى ان الابتكار المفتوح يسمح للمؤسسات الجزائرية بالاستعانة بالمصادر الخارجية لمشاريعهم من خلال الاستفادة من المنتجات و الخدمات المطورة من قبل المؤسسات الناشئة في المجال الذي ينشط فيه ، وأن الابتكار المفتوح يعتبر محرك رئيسي للاقتصاد الوطني.

ومن أهم التوصيات المقدمة ضرورة دعم مسرعات الأعمال من خلال المعارض الدولية وإقامة علاقات

مع المستثمرين الدوليين من أجل إعطاء فرصة لتمييز المؤسسات الناشئة بالإضافة الى الاهتمام بخلق مسرعات أعمال جديدة، وهذا من خلال سياسات الابتكار المفتوح.

8/ دراسة بوحديد ليلى(2025) :

مقال بعنوان "أساليب ونماذج الابتكار المفتوح وعوامل نجاحه في ظل التغير التكنولوجي " سنة 2025.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح ماهية الابتكار المفتوح ، والتطرق إلى أساليب ونماذج الابتكار المفتوح وإبراز عوامل نجاحه في ظل التغيير التكنولوجي بالإضافة الى توضيح المفاهيم الأساسية حول التغير التكنولوجي ، و أهم النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة هي أن الابتكار المفتوح يمثل تدفق هام للمعرفة الخارجية و المعرفة الداخلية في الشركة ، والذي يتحول إلى مشاريع بالتعاون مع شركاء خارجيين في شراء و دمج التكنولوجيا الخارجية، وتطوير تكنولوجياتها باستخدام أساليب ونماذج عديدة .

ومن أهم التوصيات ضرورة التركيز على تقييم القدرات التنظيمية لضمان خلق القيمة عن طريق الابتكار المفتوح، بالإضافة الى ضرورة إقامة علاقة تعاونية مع المعاهد البحثية الخارجية لإجراء مشاريع بحثية مشتركة، والعمل على حدوث تعاون داخل وعبر جميع وحدات الأعمال والأقسام داخل الشركة، والعمل على إجراء تحالفات استراتيجية مع الشركات التي تعمل في نفس المجال لإجراء مشاريع بحثية مشتركة، بالإضافة الى العمل على الاستفادة من براءات الاختراع والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية.

من خلال هذا العرض للدراسات السابقة من الدراسة الحالية يتضح لنا:

- معظم الدراسات المتعلقة بالابتكار المفتوح ركزت على الابتكار المفتوح بنوعيه الصادر والوارد، كما هو الحال بالنسبة لدراستنا التي ركزت على الابتكار المفتوح بنوعيه وهدا لارتباطه بهدف الدراسة وارتباطه بالمتغير التابع " الأداء المالي .
- لم تتقاطع معظم الدراسات السابقة مع دراستنا في تحديد أبعاد الابتكار المفتوح فكل دراسة حددت أهدافه حسب الهدف المرجو منها.
- معظم الدراسات السابقة التي تناولت الابتكار المفتوح، كانت طبيعة دراستها الميدانية على قطاع الخدمات باعتباره القطاع الأكثر تبني للابتكار المفتوح، كما اعتمدت أغلب الدراسات على الاستبيان كأداة لجمع البيانات.
- بخصوص مجتمع الدراسة فتباينت فيما بينها، فهناك ما تم تطبيقه على موظفي المؤسسات، ومنه ما تم تطبيقه على عملاء المؤسسة وهذا حسب هدف الدراسة.
- يلاحظ من خلال الدراسات السابقة، أن من أهم التوصيات التي قدمتها ضرورة تبني الابتكار المفتوح كنهج جديد للتعاون وضرورة الاهتمام به.

- من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة فقد استفذنا من العديد من النواحي منها إثراء الجانب النظري لكل من الابتكار والابتكار المفتوح والأداء المالي وأيضا التعرف على مختلف الأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة وكذلك المساهمة في إعداد الاستبيان والنتائج الهامة التي تم التوصل اليها.

هيكل الدراسة

من أجل الإحاطة بجميع جوانب الموضوع وتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على تقسيمها إلى فصلين نظريين وفصل تطبيقي، إلى جانب مقدمة وخاتمة. تهدف جميعها إلى تقديم رؤية شاملة حول الابتكار المفتوح وأثره على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية الجزائرية.

المقدمة : وتشمل الإطار العام للدراسة بما في ذلك طرح الإشكالية ،والأسئلة الفرعية ،فرضيات الدراسة، أهمية الدراسة وأهدافها ،منهجية الدراسة، حدود الدراسة وهيكلها.

القسم النظري: ويحتوي هذا القسم على فصلين

- **الفصل الأول:** الإطار النظري للابتكار المفتوح والأداء المالي

يتناول هذا الفصل الأساس النظري للدراسة، حيث يعرف الابتكار بأنواعه وأهميته في المؤسسات الصناعية، ويستعرض مفهوم الابتكار المفتوح، نشأته، نماذجه وأبعاده، بالإضافة إلى تمييزه عن الابتكار المغلق. كما يعالج الفصل مفهوم الأداء المالي للمؤسسة، مع توضيح المؤشرات المحاسبية والسوقية والتشغيلية المستخدمة لقياسه، ويختتم بتحليل العلاقة بين الابتكار المفتوح والأداء المالي للمؤسسة.

- **الفصل الثاني:** الابتكار المفتوح في المؤسسات الصناعية

يركز الفصل على الجوانب التطبيقية للابتكار المفتوح، حيث يستعرض متطلبات تطبيقه من الناحية التنظيمية والبشرية والتكنولوجية، ودور الشراكات والتحالفات الاستراتيجية. كما يعالج المعوقات الداخلية والخارجية التي تواجه تبني الابتكار المفتوح، مع إبراز خصوصية البيئة الصناعية الجزائرية. ويختتم بعرض تجارب دولية وتحليلها لاستخلاص الدروس المستفادة التي يمكن تطبيقها محلياً.

القسم التطبيقي : ويتمثل في آخر فصل

- **الفصل الثالث:** الدراسة الميدانية لقياس أثر الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية الجزائرية ويتناول هذا الفصل الدراسة العملية، بدءا من منهجية البحث المعتمدة، وطريقة جمع وتحليل البيانات باستخدام الاستبيان، مرورا بعرض النتائج وتفسيرها، واختبار الفرضيات البحثية. كما يناقش الفصل مدى انعكاس تبني الابتكار المفتوح على مؤشرات الأداء المالي، ويستخلص الدلالات العملية والبحثية منها.

بهذه التقسيمات، تهدف الدراسة إلى الربط بين النظرية والتطبيق، وتقديم تحليل معمق يمكن أن يدعم فهم أثر الابتكار المفتوح على الأداء المالي في السياق الجزائري.

الخاتمة :

وتشمل النتائج المتوصل إليها ، مع طرح توصيات واقتراحات كبوابة للدراسات المستقبلية.

الفصل الأول:

الإطار النظري للابتكار المفتوح والأداء المالي

الفصل الأول ـــــــ

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للابتكار وتصنيفاته الوظيفية

أصبح الابتكار ضرورة ملحة تسعى الى بلوغها العديد من المؤسسات الصناعية لاسيما في بيئة تتصف بالصراع من أجل النمو والبقاء وما يرافقها من ضغوط وتهديدات ولا بد للمؤسسات من الاستجابة والتكيف والخلق والتجديد والابتكار لكي تنمو وتبقى، ويشمل هذا المفهوم الكثير من الغموض والتداخل ومن خلال هذا الشق سوف نحاول الإلمام بمختلف جوانب الابتكار عامة.

المطلب الأول: المدخل المفاهيمي للابتكار

إن اختلاف الباحثين في إعطاء مفهوم موحد للابتكار ترتب عنه وجود عدة تطبيقات لهذا المفهوم غير أن جل الأبحاث تتفق على أنه ظاهرة معقدة تخضع لتأثير مجموعة من العوامل التي تلعب دور المحفز لقيامه أو عدم حدوثه .

الفرع الأول: مفهوم الابتكار وتطور دلالاته العلمية

إن مفهوم الابتكار innovation هو مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المؤسسة على الآخرين، ويمنحها دعما في المركز التنافسي وتحسين الأداء، سواء كان الابتكار في مجال المنتج أو طرق الاداء الإداري أو المالي أو التسويقي أو الإنتاجي، فاستخدام طريقة معالجة للمواد الداخلة في تصنيع المنتج هو ابتكار، واستعمال وسيلة جديدة في تقديم الخدمة للزبون هو ابتكار، أو القيام بنشاط تنظيمي جديد هو ابتكار وعليه فان الابتكار مرتبط بأي فعل أو شيء جديد من قبل المؤسسة وقد يكون على شكل حل جديد لمشكلة قائمة.[1]

ويعرف حسن إبراهيم الابتكار على أنه فكرة جديدة أو سلوك جديد من قبل إدارة المؤسسة داخل القطاع أو السوق أو المحيط الذي تعمل فيه.[2]

وأشار حسني حسن محمود إلى تزايد اهتمام رؤساء منظمات الأعمال بضرورة التوجه إلى الابتكار كوسيلة لتحقيق التنافسية في الأسواق، وقد أوضح أيضا عددا من الصفات أطلق عليها صفات الابتكار عبارة عن منتج ملموس أو إجراء داخل المؤسسة، وأن الابتكار هو شيء جديد للمؤسسة وأن يكون عملا مقصودا

---

1 بارك نعيمة، **الابتكار أداة لجدب المستهلكين ومواجهة المنافسة في مؤسسات الاتصال الجزائرية بالإشارة الى مؤسسة مـــــوبيليس دراسة تحليلية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 5، سنة 2011، ص 230.

[2] بلوط حسن إبراهيم ، **الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسة**، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية بيروت، لبنان، سنة 2005 ص358.

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

وبالتالي يخلق هذا المنتوج سوق خاص به.[1]

ثانيا: الابتكار التدريجي (Incrémental Innovation) :

هذا النوع يتوصل إليه من خلال التحسين أو إدخال تغيرات صغيرة وكبيرة تمكن من تطوير المنتج وملائمة استخداماته غير أن هذا النوع قليل الحماية وسهل التقليد خاصة في حالة الإقبال الكبير على هذا المنتوج[2].

الجدول رقم 01: مقارنة بين الابتكار التدريجي والابتكار الجدري

	الابتكار التدريجي	الابتكار الجدري
التأثير	تدوم لفترة طويلة ولكن غير جدري	قصير الأمد ولكن جدري
سرعة المسير	خطوة صغيرة	خطوات كبيرة
الإطار الزمني	مستمر وتدريجي	متقطع وغير تدريجي
التغير	تدريجي تابت	مفاجئ وثوري
المساهمة	كل فرد	قلة التميز بين المختارين
المدخل	جماعي، جهود جماعية، مدحل النظم	فردي، عاصف، أفكار وجهود فردية
الطريقة	الصيانة والتحسين	إعادة البناء
الشرارة	الدراية الفنية التقليدية والحالة القائمة	الافتراضات التكنولوجية، ابتكارات جديدة، نظريات جديدة
المتطلبات العلمية	يتطلب استثمارات قليلة ولكن درجة كبيرة من الجهد للمحافظة عليها	يتطلب استثمارات كبيرة وجهد قليل للمحافظة عليه
توجيه الجهد	للأفراد	للتكنولوجيا
معايير التقييم	أداء العملية والجهود من اجل نتائج أفضل	نتائج من اجل الأرباح
الميزة	اعمال جيدة في اقتصاد بطيء النمو	ملائم جدا لاقتصاد سريع النمو

المصدر : موقع المواهب ، متاح على الرابط : http/www.mawahib.org EBTEKR /pages / INTRO /ESPX تاريخ الاطلاع:2026/02/03

[1]Clytonmchristensen et miche overdof **,répondre au défi du changement radica**l , paris : Edition d'organisation ; 2003 , p 142

[2]عادل رضوان ،**دور الابتكار في دعم التنمية الصناعية في الجزائر** ، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر ،سنة 2011، ص 9.

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

المتاحة في القوائم المالية للمنشأة وتحليلها وتفسيرها حتى يمكن الإفادة منها في الحكم على المركز المـــالي للمنشأة وتكوين معلومات تساعد في اتخاذ القرار، وتساعد أيضا في تقييم أداء المؤسسة وكشف انحرافاتها والتنبؤ بالمستقبل.[1]

انطلاقا من التعريفات السابقة، يمكن القول أن التحليل المالي يعد من المهام الأساسية التي تضطلع بهـــا الوظيفة المالية داخل المؤسسة. فهو عملية تحليلية منهجية تبدأ بقراءة متأنية للقوائم المالية المنشورة، مـــع الاستعانة بمختلف المعلومات المتاحة ذات الصلة، مثل أسعار الأسهم والمؤشرات الاقتصادية العامة. بعد ذلك يتم فحص هذه البيانات وتفسير ما تتضمنه من معلومات، سواء الواردة في القوائـــــم المالية أو في المصادر الأخرى المرتبطة بها، بهدف فهم دلالاتها الحقيقية.

ومن خلال هذه العملية يسعى التحليل المالي إلى تكوين صورة واضحة عن الهيكل المالي للمؤسسة والسياسات التي تعتمدها في تسيير مواردها. كما يساعد على تشخيص وضعيتها المالية، من خلال إبراز نقاط القوة التي تتمتع بها، وتحديد جوانب القصور أو الضعف التي تستدعي المعالجة. إضافة إلى ذلك، يوفر التحليل المالي أساسا مهما لدعم عملية اتخاذ القرار في مجالات التشغيل والاستثمار والتمويل، بما يساهم في تنفيذ الخطط المرسومة وتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى بلوغها.

ثانيا: أهداف التحليل المالي:

يهدف التحليل المالي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المالية، المتمثلة في قراءة وتفسير البيانات المالية وتشكيلها بطريقة تساعد مختلف الفئات على اتخاذ قراراتها المالية. ومن الأهداف التي يسعى التحليل المالي إلى تحقيقها:[2]

1. تحديد المركز المالي للمنشأة وتحديد قيمتها السوقية.
2. تحديد مركز المنشأة الائتماني سواء كان قدرة المنشأة على الإقراض أو قدرتها على خدمة دينها.
3. تحديد نسبة المخاطرة المحيطة بكل عملية مالية أو نشاط استثماري.
4. تحديد اتجاهات المنشأة وطريقة أدائها وسياساتها المالية.
5. تحديد فعالية وجدوى الاستثمار في كل نشاط.
6. المساعدة في اتخاذ القرارات المالية بأقل كلفة وأعلى عائد.

---

[1] مطر محمد ، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني** ،دار وائل للنشر ،عمان،2003،ص3

[2] الصيرفي محمد ،**التحليل المالي وجهة نظر إدارية محاسبية**،ط1،دارالفجر للنشر والتوزيع ،القاهرة،مصر،2014،ص115،116

7. تقديم المعلومات المالية الجاهزة التي تساعد المسؤولين في كل المواقع على اتخاذ القرارات التي لها أثر مالي.

8. توجيه أصحاب الأموال الراغبين بالاستثمار إلى مجالات الاستثمار المختلفة والعائد المتوقع في كل مجال.

9. تحديد نسبة العائد المحقق على أموال المالك في كل منشأة ودرجة المخاطرة المرافقة لها.

10. تحديد نسبة نجاح المنشأة في تحقيق أهدافها ونسبة الأرباح المحققة.

الفرع الرابع: مؤشرات تقييم الأداء المالي

يتم تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة وتقييم أدائها المالي بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات المالية التي تسمح بالتعرف على مختلف المحاور الأساسية للأداء وقبل الخوض في تحليل عناصر هذا المطلب من الضروري التطرق لمجموعة من المفاهيم الأساسية المرتبطة بالموضوع لما لها من دور في توضيح الإطار النظري الذي يستند إليه هذا الطرح.

أولا :تعريف المؤشر

يعرف المؤشر بأنه معلومة بصفة عامة تكون في شكل رقمي، تسمح بمتابعة التوقعات التي تنتج عن تسيير المؤسسة.[1]

كما عرف بأنه عبارة عن معلومة كمية تقيس فعالية وكفاءة كل أو جزء من عملية أو نظام بالنسبة لمعيار أو مخطط أو هدف محدد مقبول في إطار استراتيجية المؤسسة.[2]

في ضوء ما سبق يمكن القول أن المؤشر يمثل أداة مرجعية أساسية لقياس الأداء ،وغالبا ما يتخذ شكل قيمة رقمية تعكس نتيجة قياس جانب محدد من جوانب الأداء المحقق داخل المؤسسة ،ويسمح هذا المؤشر للمحللين والمسيرين بمقارنة النتائج الفعلية المتحصل عليها بالمعايير المرجعية أو الأهداف المحددة مسبقا ،بما يساعد على تقييم الأداء واتخاذ القرارات المناسبة ،وفي هدا الاطار ينبغي التمييز بين مفهومي المؤشر والمعيار ،فالمؤشر يعد وسيلة موضوعية للقياس ،بينما يشير المعيار إلى القيمة المستهدفة أو المرجعية التي تستخدم كأساس لتفسير نتائج المؤشر والحكم من خلالها على مستوى الأداء.

ثانيا: خصائص المؤشر:

إن فهم خصائص المؤشرات يعد خطوة أساسية تساهم في إدراك كيفية استخدامها بصورة فعالة في تقييـــم

---

[1] عوادي مصطفى وعوادي منير ،**مؤشرات ونسب تقييم الأداء المالي** ، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي ،المجلد 2،العدد1 ، 2021 ، ص356

[2] بريبش السعيد،يحياوي نعيمة،**أهمية التكامل بين أداوت مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها** ،الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات يومي 22/23نوفمبر 2011،جامعة ورقلة ،الجزائر،ص31

الأداء المالي واتخاذ القرارات المناسبة ونوجزها فيما يلي:[1]

1. **معنوية المؤشر:** يقصد بها ألا يكون المؤشر مبهما بل يجب أن تعكس المعلومة التي يقدمها الأداء أو النتيجة التي نرغب في قياسها، وذلك بشكل دقيق وعلمي.

2. **الوضوح:** إن وضوح المؤشر يعني سهولة فهمه من طرف الجميع، فالشخص الذي يستعمل المؤشر يعرف ماذا يعنيه بالضبط وما لا يعنيه.

3. **سرعة الحصول على المؤشر:** يتطلب وضع المؤشر المناسب الاهتمام بالجانب الزمني، وهذا يقتضي الحصول على المؤشر بأسرع وقت ممكن ليضمن للمؤسسة القيام بالتصحيحات اللازمة وفي الوقت المناسب.

4. **الشمولية:** تعني أن المؤشرات تغطي جميع جوانب المؤسسة وتسمح بتقديم صورة إجمالية عن مختلف جوانب نشاط المؤسسة.

ثالثا: أنواع المؤشرات المالية:

تتنوع المؤشرات المستخدمة في قياس الأداء المالي من مؤسسة إلى أخرى، إذ لا يوجد نموذج موحد يمكن تطبيقه على جميع المؤسسات في مختلف الظروف. ويرجع ذلك إلى اختلاف طبيعة الأنشطة الاقتصادية، وتباين أهداف المؤسسات، إضافة إلى تنوع زوايا التحليل التي يعتمدها الباحثون والمحللون الماليون عند دراسة الأداء. فالمؤشرات التي تستخدم لتقييم الأداء في مؤسسة صناعية قد تختلف عن تلك المعتمدة في المؤسسات الخدمية أو التجارية، كما أن اختيار المؤشر يرتبط كذلك بمجال التقييم والهدف من التحليل، سواء كان ذلك لقياس الربحية أو الكفاءة التشغيلية أو الوضعية المالية للمؤسسة.

وفي هذا الإطار، عمدت الأدبيات إلى تصنيف مؤشرات الأداء المالي في مجموعات متجانسة وفق عدة معايير، مثل طبيعة البيانات التي يعتمد عليها المؤشر، أو البعد الذي يقيسه من الأداء المالي، أو الهدف من استخدامه في عملية التقييم. ويساعد هذا التصنيف على تنظيم المؤشرات وتسهيل استخدامها في تحليل الأداء المالي، بما يتيح للباحثين تقديم صورة أكثر شمولا ودقة عن الوضعية المالية للمؤسسة. ومن بين أكثر هذه التصنيفات شيوعا ما يلي:[2]

1. **معيار شمولية التقييم:** حسب هذا المعيار تقسم إلى كلية وجزئية، فالمؤشرات الكلية تفيد في تقديم نظرة شاملة واجمالية حول الأداء المالي وتسمح بإصدار حكم عام حول مستوى الأداء مثل مؤشر رقم الأعمال

[1] عوادي مصطفى وعوادي منير ،**مؤشرات ونسب تقييم الأداء المالي** ، ،مرجع سابق ،ص 356_357

[2] نفس المرجع ، ص 357_358

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الجدول من إعداد الطلبة اعتمادا على عدة مراجع

رابع: نسب هيكل رأس المال:

هيكل رأس المال هو توليفة من مصادر التمويل الدائمة أو طويلة الأجل التي اختارتها المؤسسة لتغطية استثماراتها الثابتة. ويمكن تعريفه بأنه: التمويل طويل الأجل أو الدائم، المتجسد بكل من المديونية طويلة الأجل، الأسهم الممتازة إن وجدت، وحقوق الملكية المكونة من كل من الأسهم العادية والأرباح المحتجزة، والاستئجار المالي طويل الأجل.[1] وفي سياق الابتكار المفتوح، يسهم تبني الابتكار المفتوح في إعادة تشكيل هيكل رأس المال من خلال الحد من الاعتماد على التمويل بالدين، مقابل تنويع مصادر التمويل عبر الشراكات والتعاونات الاستراتيجية، بما يدعم الربحية ويعزز حقوق الملكية. وينعكس ذلك بوضوح على تحسن نسب المديونية والاستقلال المالي، الأمر الذي يساهم في ترسيخ الاستقرار المالي والتقليل من مخاطر الرفع المالي، ضمن مقاربة تمويلية أكثر مرونة واستدامة.

وفيما يلي أهم النسب المتعلقة بالهيكل المالي:

جدول رقم (06): نسب هيكل رأس المال

النسبة	التفصيل	
نسبة الديون من هيكل رأس المال	التعريف	تقيس هذه النسبة االلتزامات طويلة الأجل إلى هيكل رأس المال لبيان المخاطر التي تتحملها المؤسسة
	الصيغة	االلتزامات طويلة الأجل/مجموع هيكل رأس المال
	الدلالة	تفسر القيم المرتفعة بارتفاع المخاطر المالية، بينما تعكس القيم المنخفضة اعتمادا أكبر على التمويل الذاتي واستقرارا ماليا أفضل.
نسبة الاستقلالية المالية	التعريف	تقيس هذه النسبة مدى استقلالية المؤسسة عن دائنيـــها
	الصيغة	الأموال الخاصة/مجموع الخصوم
	الدلالة	القيمة النموذجية لهذه النسبة هي 0.5 فما فوق أي لا يجب أن تكون الأموال الخاصة أقل من 50%من مجموع الخصوم وإلا تفقد المؤسسة استقلاليتها المالية.

[1] النعيمي عدنان ،التميمي أرشد ،**الإدارة المالية المتقدمة** دار اليازوري للنشر ،عمان الأردن،2009،ص349

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الثاني:

الابتكار المفتوح

في المؤسسات الصناعية

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

المفتوح بالاختلافات الثقافية، فكلما كان هناك وعي لدى أفراد المجتمع بأهمية انفتاح المنظمات واستقطابها للمعرفة الخارجية لتوظيفها في عملية الابتكار، زاد واتسع نطاق الابتكار المفتوح[1]ويكون ذلك عن طريق:

أولا: تطوير ثقافة تنظيمية داعمة للانفتاح فنجاح الابتكار المفتوح مرتبط بثقافة تنظيمية تقوم على تقبل الأفكار الخارجية وتقاسم المعرفة بدل احتكارها.

ثانيا : تطوير سياسات إدارة المعرفة وذلك من خلال:

1. إنشاء قواعد بيانات معرفية
2. تنشيط أنشطة البحث والتطوير الداخلية لتأهيلها للدخول في علاقات مع الغير.
3. حماية الملكية الفكرية: وهو عنصر ضعيف نسبيا في البيئة الجزائرية نتيجة محدودية الاهتمام بالبراءات ووجود قصور لدى المؤسسات الصناعية الجزائرية في حماية ممتلكاتها الفكرية الصناعية [2]

ثالثا: بناء شراكات استراتيجية: تعتبر من أهم ركائز الابتكار المفتوح وذلك عن طريق [3]

1. انشاء شبكة علاقات قوية مع الجامعات والمعاهد البحثية لجلب الكفاءات العلمية
2. إقامة تحالفات استراتيجية مع المنظمات التي تعمل في نفس المجال لإجراء مشروعات بحثية مشتركة حيث يساهم ذلك في تقليل تكاليف البحث والتطوير وتعزيز نقل المعرفة.

وتشير الدراسات إلى أن ضعف ثقافة الابتكار يمثل أحد أبرز معيقات المؤسسات الجزائرية، ويؤكد Kevin Stark أن خلق ثقافة الابتكار المفتوح لا يكون بين عشية وضحاها ولكن هي مجموعة من الخطوات والإجراءات التي تحتاج إلى وقت وجهد كبير لكن تأتي ثمارها لذلك قام بتحديد عشرة خطوات يجب على المنظمات اتباعها من أجل خلق ثقافة الابتكار المفتوح وهي:

- إنشاء قائمة الاحتياجات: والتي يمكن أن تصبح نقطة انطلاق لبدأ عملية البحث عن الابتكارات الجديدة
- تحديد الكفاءات الأساسية للمؤسسة: لتسهيل معرفة ما تحتاجه المؤسسة من الخارج وبالتالي إمكانية الاستفادة من الابتكار الخارجي.
- الانطلاق في الاستكشاف: من خلال طلب رسمي لعقد مقابلات ومقترحات عملية وبناء فرق الاستكشاف للكشف عن الشركاء الجدد والاحتياجات.

---

[1] نفس المرجع ص 15.

[2] بن تفات عبد الحق وآخرون، واقع **الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: مدخل إلى حماية الملكية الفكرية الصناعية**، مجلة البشائر الاقتصادية ،2018، ص 349.

[3] علون محمد لمين والسبتي وسيلة، مرجع سابق، ص 161.

الفصل الثاني ـــــــ

توفر الوسائل التكنولوجية التي تتيح تطويرها وتبادلها. وفي هذا الإطار، يشكل التكامل بين هذين البعدين أساسا لتعزيز الفعالية الابتكارية، خاصة في سياق الابتكار المفتوح الذي يقوم على توظيف المعرفة داخليا وخارجيا.

الفرع الأول: المتطلبات البشرية

يعتبر المورد البشري مفتاح نجاح أي مؤسسة في حال إدارته بطريقة جيدة، لذا نجد المؤسسات المبتكرة تبحث وتعتمد على الموظفين الاكفاء الذين يتمتعون بجودة حقيقية في العمل مع خبرة في المعرفة والتكنولوجيا، فتنعكس خبرتهم وكفاءتهم على الأداء الجيد في الابتكار من خلال:

1. طرح الأفكار المبدعة والجديدة موضع التنفيذ بشكل أكثر فعالية
2. تقديم معلومات وطرق لتنفيذ المشاريع
3. المساهمة في تحفيز جهود جميع الموظفين، من خلال تطوير معارفهم وخبراتهم الفنية والإدارية.

إذن توفر المهارات البشرية أمر بالغ الأهمية في الابتكار المفتوح فهي تساعد الموارد البشرية على تقبل الابتكار المفتوح وعلى المساهمة في تحقيقه وانجاحه ،فهذا النوع تحديدا من الابتكار يحتاج إلى تكييف الموارد البشرية وقبول عملية الابتكار، بالإضافة إلى التدريب والدعم المستمر لهذه الموارد.[1]

وقد أشارت دراسة أشرف عليها مكتب strategy one حول مؤشر الابتكار بناء على طلب المنظمة العالمية لحماية حقوق الملكية الفكرية، شملت عدة دول وكانت الجزائر من بينها في الفترة الممتدة من 15 أكتوبر 2011إلى 15 نوفمبر 2011ومست 2800 مسير مؤسسة اقتصادية، إلى أن تواجد معاونين مبدعين هو العامل الأساسي لتحقيق الابتكار بنسبة 56%،ليليه عامل آخر وهو ضرورة وجود دعم مالي من طرف الدولة بنسبة 34%،والنسبة المتبقية 10% توزعت على عوامل أخرى .[2]

ولتحسين الإمكانات البشرية وجب :

1. عقد دورات تدريبية محلية وعالمية للباحثين إدارة البحوث والتطوير
2. زيادة البعثات للخارج والمنح الدراسية للباحثين بإدارة البحث والتطوير
3. إرسال الباحثين لحضور المؤتمرات العلمية الدولية

---

[1] مقراش فوزية و هريكش مسعود، مرجع سابق ،ص18

[2] سايبي صندرة، الابداع والابتكار في المؤسسات الاقتصادية واقع وتحديات المؤسسات الجزائرية مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة2، المجلد أ، العدد 42، 2014، ص320

4. وضع أسس ومعايير لاختيار الباحثين لإدارة البحث والتطوير طبقا للموصفات العالمية
5. توفير مراكز بحثية متقدمة تحتوي على أجهزة ذات تكنولوجيا عالية
6. إقامة علاقات تعاونية مع المنظمات التي تعمل في نفس المجال لنقل خبراتهم للباحثين
7. توفير المراجع الحديثة والدوريات العليمة ووسائل الاتصال السريع مع مراكز البحوث الأجنبية

كذلك القضاء على ظاهرة Not Invented here (NIH) والتي تنتج عن عزوف الأفراد عن تقبل الأفكار والمعارف نظرا لكونها من مصادر خارجية والتي يرونها غريبة عن المؤسسة ،وما هو إلا وجه من أوجه مقاومة التغيير باعتبار تطبيق الابتكار المفتوح تغيير تنظيمي تتبناه المؤسسة .[1]

الفرع الثاني: المتطلبات التكنولوجية

تعددت المفاهيم الخاصة بلفظ التكنولوجيا فهناك من عرفها بأنها عملية أو مجموعة من العمليات التي تسمح بتطبيق المعارف العلمية، من أجل تطوير الإنتاج الصناعي، أي اعتبارها تقنية تستعمل في جمع المعلومات، ومعالجتها وتتضمن هذه التكنولوجيا الاستعمالات من الحواسيب، شبكات الاتصال، وأجهزة تداول المعلومة، بحيث تتميز هذه الأخيرة بالسرعة في جمع المعلومات والقدرة على تخزينها واستعمالها في عدة مجالات.[2]

وتشير الموارد التكنولوجية إلى الوسائل التقنية مثل الأدوات والآلات والعمليات وبراءات الاختراع والأساليب المستخدمة للتنفيذ في أنشطة الابتكار، وهي من أهم العوامل المساعدة في رفع مستوى الابتكار

تعتبر الموارد التكنولوجية من طرق وأدوات أو معرفة، مصدر تطوير وتكييف جميع الأنشطة الاقتصادية المساهمة في رفع واستمرارية تنافسية المؤسسة، وقد أكد كل من Carrier et Julien في 2005على جودة الموارد التكنولوجية التي تعتبر واحدة من أهم المتغيرات في تحسين مستوى الابتكار، إلا أنها تحتاج للتحديث بانتظام من خلال تجديدها والعمل بها بالشكل المناسب بفضل ممارسات التدريب والتكيف والتعلم .[3]

---

[1] مقري زهية وآخرون، مرجع سابق ،ص201.

[2] يحياوي نعيمة، بن أم السعد فتيحة، **تكنولوجيا المعلومات وانعكاسها على تنمية الموارد البشرية**، دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز المديرية الجهوية للتوزيع باتنة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد2، العدد2، 2015،ص05.

[3] دهيني سعاد، **محاولة تحديد متطلبات الابتكار في المؤسسة** ، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث تخصص علوم اقتصادية _إدارة أعمال ،،جامعة جيلالي اليابس _ سيدي بلعباس ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،2022، ص 108.

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

3. زيادة التوجه إلى انتاج منتجات جديدة بدلا من الاعتماد على عقود التصنيع
4. انشاء فريق عمل يختص بمتابعة حقوق الملكية الفكرية للمنظمة في الخارج
5. انشاء مواقع عالمية على الأنترنت للاستحواذ على الأفكار الابتكارية الجديدة
6. عقد اجتماعات دورية مع العملاء والموردين للتعرف على الأفكار الجديدة

الفرع الثاني: القدرات الديناميكية

في ظل تزايد تعقيد بيئة الأعمال وتسارع التغيرات التكنولوجية، لم يعد توفر الموارد التنظيمية والبشرية والتكنولوجية كافيا لتحقيق التميز الابتكاري، بل أصبح نجاح المؤسسات مرهونا بقدرتها على توظيف هذه الموارد بمرونة وفعالية. ومن هذا المنطلق، برز مفهوم القدرات الديناميكية كأحد المداخل النظرية الحديثة التي تفسر كيفية تمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات البيئية وإعادة تشكيل مواردها بما يدعم الابتكار.

حيث أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى إمكانية تحقيق الابتكار الذي هو في الأساس عبارة توليفات إنتاجية جديدة بفضل ما يسمى بالقدرات الديناميكية التي تمثل مصدرا للميزة التنافسية وتلعب دورا رئيسا في تطبيق مبادئ الابتكار المفتوح لا سيما التطوير المشترك حيث ترتبط الاستراتيجيات ترابطا وثيقا بما يسمح بتحقيق الابتكار ،وهذا ما يؤكده Maillat et al بقوله : يكون الوسط ابتكاريا عندما تكون موارده منظمة ومنسقة ومرتبطة بهياكل اقتصادية وثقافية وتقنية تجعل من هذه الموارد قابلة للاستغلال ضمن توليفات إنتاجية جديدة [1] .

إن هذا الجمع بين مفهوم كل من الموارد والقدرات يستند في جزء منه إلى تعريف بعض الباحثين للموارد على أنها تشمل أصول المؤسسة من قدرات ، وعمليات ومعلومات ومعارف في يحين يجمع باحثون آخرون على أن الموارد والقدرات يمكن تمييزها عن بعضها البعض بوضوح ، حيث تعبر الموارد عن مخزونات الأصول المادية أو غير المادية مثل الأصول الثابتة ،والمعلومات ،والعلامة التجارية والتكنولوجيا ورأس المال البشري والتي تستخدمها المؤسسة كمدخلات في عملية الإنتاج بغرض تحويلها إلى منتجات أو خدمات ،في حين تعرف القدرات بأنها نوع خاص من الموارد هدفه هو تحسين إنتاجية

[1] مدلس نجاة و ضيافي صارة فريا ل ، **القدرات الديناميكية :ضرورة لتحقيق الابتكار المفتوح في المؤسسة** ،مجلة الباحث الاقتصادي ،المجلد 6،العدد1 ، 2019،ص90

الفصل الثاني ـــــــ

علاقة تعاونية تبادلية بين الأطراف لتحقيق مصالح مشتركة للمؤسسات المتحالفة ،من هذا المنطلق عرف Jaouen في 2004 التحالفات الاستراتيجية بأنها اتفاق يركز على تبادل ،تقاسم أو التنازل عن الموارد والمهارات بين الحلفاء.[1]

عرفت على أنها الجمع وانضمام الكثير من المؤسسات المتنافسة الحالية أو المنافسين المحتملين والذين قاموا باختيار مشروع أو نشاط معين، وذلك بالتنسيق ما بين الكفاءات والقدرات والوسائل والموارد الضرورية بدلا من التنافس مع بعضها البعض على ذلك المشروع أو النشاط.[2]

عند الربط بين مفهومي الاستراتيجية والتحالف، تبرز نقطة أساسية تتمثل في أن الأطراف المتحالفة لا تدخل في هذا الإطار بشكل عشوائي، بل يكون لكل طرف منها تخطيط استراتيجي خاص يوجه مشاركته في التحالف. وعليه، فإن التحالف لا يعد غاية في حد ذاته، وإنما يمثل وسيلة استراتيجية تعتمدها المؤسسات من أجل الحفاظ على موقعها التنافسي وتعزيز مكانتها في السوق.

الفرع الثاني: أهمية التحالفات الاستراتيجية

يقول Benedettiالمؤسسة تواجه معادلة صعبة: حياة المنتجات قصيرة وتكاليف تطويرها مرتفعة، لابد للمؤسسة من التواجد في أسواق مختلفة حتى ولو لأشهر فقط. الحل الوحيد هو التحالف فهو يسمح للمؤسسة بإنجاز ما لا يمكن إنجازه وحدها من خلال ما يلي:[3]

أولا: المؤسسة وحدها لا تستطيع مواجهة كامل التعقيدات بما فيها متطلبات الزبائن المستمرة: في ظل تزايد تعقيد بيئة الأعمال، لم تعد المؤسسة قادرة بمفردها على مواجهة مختلف التحديات، خاصة تلك المرتبطة بالتطور المستمر في متطلبات الزبائن. ويعود ذلك إلى عدة عوامل، من أبرزها النمو الديموغرافي المتسارع، وتنامي الثقافة الاستهلاكية، إلى جانب التغير المستمر في أذواق واحتياجات المستهلكين. وبالتالي، فإن اعتماد المؤسسة على مواردها وإمكاناتها الذاتية فقط لم يعد كافيا لمواكبة هذه التحولات، مما يدفعها إلى تبني التحالفات الاستراتيجية كخيار ضروري لتعزيز قدرتها التنافسية.

ثانيا: زيادة الحاجة إلى الابتكار في المنتجات والعمليات مع فرص نقل وتبادل التكنولوجيا : تزايدت

---

[1] دبلة فاتح و بوجنانة عبلة، **التحالفات الاستراتيجية مدخل لتحقيق الابتكار المفتوح** مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية_ دراسات اقتصادية ،المجلد 8،العدد2، 2014،ص330_331.

[2] قوراري مريم ، **أهمية التحالفات الاستراتيجية في تحقيق الابتكار وريادة المؤسسات دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية** ، مجلة Finance & Finance Internationale ،العدد 10، 2018،ص4.

[3] نفس المرجع ،ص 4_5.

حاجة المؤسسات إلى تعزيز الابتكار في كل من المنتجات والعمليات، خاصة في ظل ما توفره بيئة الأعمال الحديثة من فرص لنقل وتبادل التكنولوجيا. إذ تنطلق المؤسسات المعاصرة من قناعة مفادها أن تحقيق نمو مستدام في الأرباح يرتبط أساسا بتبني التكنولوجيات الحديثة وتوظيفها بفعالية. ومن هذا المنطلق، تتجه المؤسسات إلى إقامة تحالفات استراتيجية باعتبارها آلية فعالة لتحفيز الابتكار، وتمكينها من تطوير وتسويق التكنولوجيات الجديدة، مستفيدة من تبادل المعارف والخبرات وتقاسم الموارد بين الشركاء.

ثالثا: انخفاض إنفاق البحث والتطوير: تسعى المؤسسات إلى تقليص نفقات البحث والتطوير في ظل ارتفاع تكاليفه وتعقيد عملياته، وهو ما يدفعها إلى تبني التحالفات الاستراتيجية كخيار فعال. إذ يعد إنشاء وتطوير علاقات تعاون بين المؤسسات والجامعات أو مراكز البحث توليفة مثلى تسمح بتكامل الموارد البحثية الداخلية لكل طرف، بما يساهم في تقاسم الأعباء المالية وتقليل تكاليف البحث والتطوير. وفي هذا السياق، بينت إحدى الدراسات التي شملت نحو 2457 تحالفا بين 147 مؤسسة في مجال التكنولوجيا الحيوية والجامعات، أن هذه التحالفات ساهمت في خفض نفقات البحث والتطوير، مع تحقيق مستويات أعلى من المخرجات الابتكارية. كما تؤكد الأدبيات في هذا المجال أن التحالفات الاستراتيجية تمكن المؤسسات من تحقيق وفورات في التكاليف المرتبطة بأنشطة البحث والتطوير، إلى جانب تعزيز الكفاءة الابتكارية من خلال تقاسم المعرفة والخبرات.

المبحث الثاني: معوقات تبني نموذج الابتكار المفتوح

تواجه المؤسسات الجزائرية في سعيها نحو تبني الابتكار المفتوح مجموعة من المعيقات التي تحد من فعاليته وانتشاره، رغم ما يتيحه هذا النموذج من فرص لتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق النمو المستدام. فالانتقال من نمط الابتكار المغلق إلى الانفتاح على المحيط الخارجي، سواء من خلال التعاون مع الجامعات، مراكز البحث، أو الشركاء الصناعيين يتطلب توفر بيئة تنظيمية ومؤسساتية داعمة، وهو ما يزال يشهد بعض التحديات في السياق الجزائري .وتتجلى هذه المعيقات في عدة أبعاد مترابطة؛ إذ تعاني المؤسسات من ضعف ثقافة التعاون وتبادل المعرفة، إضافة إلى محدودية الثقة بين الفاعلين الاقتصاديين، وهو ما يعيق بناء شراكات فعالة. كما تبرز عوائق تنظيمية مرتبطة بالبيروقراطية وتعقيد الإجراءات الإدارية، إلى جانب نقص الأطر القانونية الواضحة التي تنظم حماية الملكية الفكرية وتدعم الابتكار التشاركي. ولا يمكن إغفال التحديات المالية، حيث يظل تمويل مشاريع الابتكار خاصة تلك القائمة على

الشراكات محدودا، فضلا عن ضعف الربط بين مخرجات البحث العلمي واحتياجات القطاع الصناعي .

وعليه، فإن فهم هذه المعيقات يمثل خطوة أساسية نحو تطوير سياسات واستراتيجيات قادرة على تهيئة بيئة ملائمة لتبني الابتكار المفتوح في الجزائر، بما يسهم في تعزيز تنافسية المؤسسات ودفع عجلة التنمية الاقتصادية.وفيما يلي تفصيل لها.

المطلب الأول: المعوقات الداخلية لتبني نموذج الابتكار المفتوح

الفرع الأول: عوائق ذات طابع إداري وتنظيمي:

بينت العديد من الدراسات أن التسيير والتنظيم له دور كبير في تشجيع وتنمية المواهب الابتكارية أو القضاء عليها وتجميدها وتدميرها وذلك نتيجة للأسباب التالية:[1]

1. غياب اشراك كل المستويات الإدارية في حل المشكلات واتخاذ القرارات.
2. الافتقار إلى أساليب التشجيع والتحفيز وغياب المعايير الهادفة لتقييم الأداء.
3. غياب ثقة بعض المدراء بأنفسهم مما انعكس على طريقة تسييرهم أي الإدارة المركزية.
4. االلتزام بطريقة واحدة في العمل مما تسبب في الروتين والملل، وقتل روح التجديد والابداع.
5. عدم تبني المؤسسات ثقافة التجديد والابتكار والمحافظة على الطرق التقليدية للعمل.

الفرع الثاني: عوائق ذات طابع تقني:

حيث يعتبر ضعف الجانب التقني كنقص المعلومات الخاصة بالتكنولوجيا أو عدم توفر الكفاءة التقنية والخبرة اللازمة لدى العمال، صعوبات تعيق العملية الابتكارية في المؤسسات المهتمة بعالم الابتكار والابداع التكنولوجي. [2]

الفرع الثالث: عوائق متعلقة بالبيئة الداخلية:

سعت الجزائر إلى القضاء على المحسوبية والبيروقراطية في مؤسساتها بمختلف مجالاتها وتحسين

---

[1] كباب منال ،**دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة** ،دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ،جامعة فرحات عباس، سطيف 1، 2017 ،ص61.

[2] زويوش بلال ،**السلوك الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة : الدوافع والمحددات** ،دراسة عينة من قطاع الصناعات التحويلية لولاية قسنطينة ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي ،أم البواقي ،2016\2017، ص58.

خدماتها الإدارية، غير أنه يوجد عراقيل تحول بينها وبين تحقيق الابتكار ومن أبرزها ما يلي:[1]

1. سيطرة الإدارة الفردية التي لا تقوم على أسس علمية بل على اجتهادات شخصية، والتي تؤدي إلى غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة.
2. خلو معظم المؤسسات الجزائرية من وحدة أو قسم البحث والتطوير الذي بفضله يتحقق الابتكار المفتوح.
3. نقص روح الريادة عند بعض رؤساء المؤسسات الجزائرية، واعتبارهم الابتكار نشاط منفرد.
4. غياب بعض الهياكل المختصة كالوكالة الوطنية للابتكار ومراكز تحويل التكنولوجيا في نقل وتوزيع الابتكارات.

الفرع الرابع: عوائق متعلقة بالثقة:[2]

1. حماية الملكية الفكرية للمؤسسة: مما لا شك فيه أن الابتكار المفتوح يستخدم أنظمة الملكية الفكرية مثل البراءات والتصاميم كأدوات لإقامة الأنشطة التعاونية، في هذه الحالة الملكية الفكرية تكون مرخصة على نطاق واسع والمسألة هي كيف يمكن استخدام تلك الأداة. هناك نزاع متأصل بين الحصرية التي تريدها المؤسسات لابتكاراتها والوصول إلى ابتكارات الآخرين، في نهاية المطاف ينبغي إرساء التوازن بين مصالح المشاركين وحماية الملكية الفكرية للمؤسسة.
2. خطر الفحوة المعرفية: المعرفة الفريدة للمؤسسات يمكن الكشف عنها بالشراكة الخارجية.
3. تحديات مرتبطة بإدارة الأنشطة الدولية: فالتعاون مع شركاء دوليين يعرض المؤسسات إلى ثقافة معقدة تتسبب في ارتفاع حالة اللاتأكد.
4. المسافة التي تفصل الشركاء الدوليين: تشكل بعدا ثقافيا إضافة إلى أبعاد أخرى إدارية، سياسية واقتصادية تؤدي إلى تقليل جاذبية السوق الأجنبية.
5. هناك تعقيدات أخرى متمثلة في الثقة في علاقات التبادل الدولية.

إلى جانب تحقيق عدة مزايا من تبني الابتكار المفتوح، أيضا هناك عدة سلبيات له والتي أدت إلى عزوف بعض المؤسسة عن تبنيه يمكننا تلخيص أهمها فيما يلي:[3]

---

[1] مدلس نجاة ،**معوقات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر** ،المجلة المغاربية للاقتصاد والمناجمنت ،المجلد 5،العدد1 ، 2018،ص290.

[2] دبلة فاتح و بوجنانة عبلة ، مرجع سابق ،ص 329_330.

[3] مقري زهية وآخرون ، مرجع سابق ، ص 202.

1. سهولة التقليد وإمكانية فقد روح المؤسسة وهويتها وأسرارها.
2. صعوبة التغلب على هاجس التعرض لسرقة حقوق الملكية الفكرية أو براءات الاختراع.
3. الصعوبات المواجهة عند التعامل مع اختلاف الثقافات.
4. الأزمات الناشئة عن مقاومة التغيير.
5. صعوبة العمليات التنظيمية وبطئها.
6. صعوبة التغلب على ظاهرة NIH.

المطلب الثاني: المعوقات الخارجية لتبني نموذج الابتكار المفتوح

أجمع الباحثون على تصنيف المعوقات كالتالي:[1]

الفرع الأول :عوائق على المستوى الاقتصادي :

يعتبر أهم عائق يحول دون نجاح الابتكار في المؤسسات، إذ يؤدي نقص الموارد المالية وضعف الميزانية الموجهة لتمويل العملية الابتكارية إلى عرقلة هذا النشاط في المؤسسة وتتجلى أسبابه فيما يلي:

1. عدم وجود تنسيق بين الهيآت العلمية كالمخابر ومراكز البحث وبين المؤسسات الاقتصادية التي تقلل من التكاليف المرتفعة للتجهيزات والوسائل المستخدمة في البحث والتطوير
2. عدم اهتمام بعض المستهلكين للمنتجات الجديدة وذلك لجهلهم لفكرة التغيير والتجديد
3. نقص المعلومات على مستوى المخاطر الاقتصادية والمالية التي تعد مدخلات لعملية الابتكار
4. البيئة الاقتصادية الجزائرية لا تربط بين الإنتاج واستخدام المعرفة

كما نعدد معيقات أخرى تتعلق بواقع الابداع والابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية والذي يتميز بـــــ: [2]

1. يمثل إنفاق الجزائر على البحث والتطوير أقل من 1%من الناتج الداخلي الخام.
2. المؤسسات الجزائرية كبيرة الحجم هي الأوفر حظا في البحث والتطوير.
3. عدم توفر رؤوس أموال مخاطرة تمول المشاريع الابتكارية.

[1] دهيني سعاد، مرجع سابق ، ص 80_81.
[2] سايبي صندرة ، مرجع سابق ،ص317.

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفرع الثاني: آليات التمويل المتاحة في الجزائر

تواجه المؤسسات الناشئة العديد من التحديات التمويلية في المراحل الأولى من حياتها، خاصة في ظل عزوف البنوك عن تمويل هذا النوع من المؤسسات نظرا للمخاطر العالية المحيطة بها وسنحاول في هذا الفرع تسليط الضوء على الصعوبات التمويلية وتأثيرها على تبني نموذج الابتكار المفتوح، ودور آليات التمويل الحديثة.

أولا: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة عن طريق المصادر التقليدية للتمويل

نظرا لخصائص تمويل المؤسسات الناشئة والمتمثلة في محدودية رأس مالها حاجتها المستمرة للتمويل، ونقص مستوى الثقة في أصحاب هذه المؤسسات نظرا للغموض المحيط بها وبالجدارة الائتمانية لها، كذلك نقص الضمانات لما تعانيه من انخفاض في حجم الأصول الرأسمالية، فإن الخيارات التمويلية لهذه المؤسسات محصورة جدا .وغالبا ما يتم اللجوء إلى البنوك كأبرز المصادر التقليدية للتمويل من أجل الحصول على الموارد المالية ،لكن تواجه هذه المؤسسات مجموعة من العراقيل في الحصول على القروض ،فنظرا لقلة الضمانات المقدمة من طرفها وكذا ضعف دراسات الجدوى المتعلقة بها ،غالبا ما يتم وضع العديد من القيود والشروط من أجل منح القروض وإذا ما تمكن صاحب المؤسسة من الحصول على القروض فإنها تكون في معظم الأحيان قصيرة أو متوسطة الأجل ،والتي لا تمكنه من تطوير وتنمية مؤسسته وفي حالة ما كانت طويلة الأجل فإن صاحب المشروع سيواجه ارتفاعا في أسعار الفائدة .[1]

تدفع محدودية التمويل البنكي في الجزائر المؤسسات، خاصة الناشئة منها إلى تبني أنماط تمويل بديلة قائمة على الشراكة، وهو ما يتقاطع مع فلسفة الابتكار المفتوح التي تقوم على تقاسم الموارد والمعرفة. غير أن هذا التبني غالبا ما يكون استجابة لقيود تمويلية أكثر منه خيارا استراتيجيا، مما يحد من فعاليته في تحقيق ابتكار مستدام.

ثانيا: مصادر التمويل الحديثة

لأن مشكلة التمويل تعتبر من أهم المشاكل التي تواجهها المؤسسات الناشئة وهذا ما يجعلها تموت بعد مدة قصيرة من نشأتها، قامت الجزائر باتخاذ كل التدابير اللازمة لتمويلها، والتي أصبحت تشكل البديل للتمويل التقليدي وسنتطرق لأهمها فيما يلي:

---

[1] بلغنو سومية و مواسيم رميساء نجاة ،دور آليات التمويل الحديثة في تقليل صعوبات التمويل التقليدي للمؤسسات الناشئة،مجلة دراسات اقتصادية ،المجلد 18،العدد01، 2024،ص 367

1. آليات الدعم والتمويل الحكومي (القطاع العام):

تشمل الهياكل والبرامج التي ترعاها الدولة لتشجيع ريادة الأعمال ومشاريع الشباب:

- الإعانات والمساعدات المباشرة من الدولة :المخصصات المباشرة لدعم المشاريع المقاولاتية.
- الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA :تمثل الامتداد المؤسساتي لتجارب دعم المقاولاتية في الجزائر ANSEJ/ANADE، هي هيئة حكومية ذات طابع خاص، موضوعة تحت وصاية وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة. تتكفل الوكالة بتسيير جهاز ذو مقاربة اقتصادية، يهدف الى مرافقة حاملي المشاريع لإنشاء وتوسيع مؤسسات مصغرة في مجال انتاج الخدمات والسلع، قصد خلق الثروة ومناصب عمل بصفة مستدامة. تتمحور مهام الوكالة حول التكوين المرافقة والتمويل وتتميز الحلول التمويلية التي تقدمها الوكالة بـــ :[1]
  - قرض غير مكافئ لتمويل مشاريع انشاء مؤسسات مصغرة وتوسعة نشاطها
  - تمويل المشاريع قد يصل الى غاية 10.000.000 دج
  - صيغ تمويل مشتركة ثنائية وثلاثية بين صاحب المشروع، الوكالة والبنك
  - قروض بنسبة فائدة مخفضة بنسبة مئة بالمئة
  - مدة سداد القروض مغرية
  - قروض غير مكافئة إضافية: للاستغلال والكراء
- الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC:تم إنشاؤه وفقا للمرسوم التشريعي 94_09 ،ويقوم بتمويل المشاريع المستحدثة من طرف البطالين [2] .
- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM:ويعتبر من أهم حاضنات الأعمال في الجزائر.يوفر أنماط تمويلية للمشاريع الصغيرة جدا ويقدم صيغتين قرض شراء مواد أولية أو التمويل الثلاثي وهي قروض ممنوحة من قبل البنك والوكالة بعنوان انشاء نشاط.[3]

رغم أن ماسبق من أجهزة الدعم العمومي توفر تمويلا وتسهيلات مهمة، إلا أن تركيزها ينصب أساسا

---

[1] الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، "مهام الوكالة"، الموقع الرسمي، متاح على الرابط https://www.nesda.dz تم الاطلاع عليه بتاريخ 2026/04/12الساعة 21:40.

[2] معيزة مسعود أمير ،واقع التمويل البنكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر _دراسة حالة التمويل بالقروض البنكية للم ص م في سطيف،مجلة الاقتصاد الصناعي،العدد 12، 2017،ص22

[3] Ben Saadi Sidali.Alaoui Safia ;**The Role Of Business In Supporting And Financing Start_ups In Algeria(A Case Study Of The National Agency For Microcridit Management as An Example)** ; Journal of Managment Organizations and Strategy JMOS ;vol 04 ;No 03 ;2022 ;P 31

الفصل الثاني ـــــــ

والعلاقات، غير أن محدودية انتشارهم في الجزائر يقلل من فرص تطوير منظومات ابتكار قائمـــــة على التعاون والانفتاح.

- **التمويل الجماعي :** وهو جمع مبالغ صغيرة من الأموال من عدد كبير من الممولين وتوجيهها إلى عدد كبير من المقترضين باستخدام التقنيات الرقمية ويرتكز على مبدأين هما عقلانية الجمهور وتوفير تمويل بديل لمواجهة جشع المؤسسات والبنوك وشركات التأمين ،ويعتبر التمويل الجماعي أداة مفيدة للدول النامية نظرا لقدرته على تحفيز الابتكار وخلق فرص العمل، فنجد أن هناك العديد من المواهب النادرة ورؤوس الأموال غير المستغلة في العديد من الاقتصاديات الناشئة وريادة الأعمال ،وعليه فالاقتصاديات النامية لديها القدرة على النمو من خلال توظيف و خلق أطر للتمويل في مراحل مبكرة لتسهيل ريادة الأعمال وتشجيع الشركات المبتكرة وظهور صناعات تنافسية جديدة [1].

يعد التمويل الجماعي أداة داعمة للابتكار المفتوح، لأنه يربط بين المبتكر والمجتمع، ويحول عملية التمويل إلى تفاعل جماعي قائم على تبادل الأفكار، غير أن حداثته في الجزائر تحد من تأثيره الفعلي حتى الآن.

رغم وجود أجهزة دعم ومرافقة سخرتها الدولة لمساعدة المؤسسات الناشئة، غير أن هذه الأخيرة تواجه العديد من النقائص والتحديات، لأن هذه الأجهزة تلعب دورا مهما نظريا، لكن على أرض الواقع ما زال تأثيرها محدودا في ضمان استمرارية هذه المؤسسات وتطورها.

فمثلا، يعد التمويل برأس المال المخاطر من أهم الآليات المعتمدة عالميا لدعم المشاريع الابتكارية، لأنه لا يقتصر فقط على ضخ الأموال، بل يشمل أيضا المرافقة، وتقديم الخبرة، والمساهمة في اتخاذ القرارات. هذا النوع من التمويل يناسب خصوصا المشاريع ذات الطابع الابتكاري أو تلك التي تنطوي على مخاطر مرتفعة، حيث يقوم على مبدأ تقاسم الأرباح والخسائر.

لكن في الجزائر، لا يزال هذا النمط من التمويل في مراحله الأولى، ولم يصل بعد إلى المستوى المطلوب. فشركات رأس المال المخاطر ما تزال محدودة، وغالبا ما تكون استثماراتها موجهة نحو مؤسسات عمومية أو قطاعات بعيدة نسبيا عن الابتكار. ويزيد من تعقيد الوضع غياب إطار قانوني واضـــح ومنظـــم، إلى جـــــانب نقص الكفاءات والخبرات المتخصصـــــة في تسييـــر هذا النوع من

[1] جباري شوقي و قطراني زهيرة ، **التمويل الجماعي آلية مستحدثة لمواجهة معضلة تمويل الشركات الناشئة مع الإشارة لحالة الجزائر**، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية ،المجلد 02،العدد02، 2022 ،ص 75،76،84.

الاستثمارات[1].

يتضح أن مختلف آليات التمويل في الجزائر، رغم تنوعها، لا تزال غير كافية لدعم الابتكار المفتوح بالشكل المطلوب، بسبب هيمنة التمويل العمومي التقليدي وضعف أدوات التمويل المرنة كـــرأس المال المخاطر والتمويل الجماعي، مما يجعل بيئة الابتكار تعاني من نقص في الانفتاح والتكامل بين الفاعلين الاقتصاديين.

الفرع الثالث: خصوصية القطاع الصناعي

إن خصوصية القطاع الصناعي الجزائري تمثل جزءا داخليا من البيئة الصناعية، حيث تعكس الخصائص البنيوية والإنتاجية للصناعة. ويتسم التصنيع في الجزائر بجملة من الخصائص تتعلق بصلب العملية التصنيعية، ومنها بعض الصفات التي رافقت عملية التصنيع منذ بدايتها فأصبحت وكأنها من ضمن الخصائص التي تتميز بها الصناعة في الجزائر وتتجلى هذه الخصائص في النقاط التالية:[2]

أولا: ضعف الإنتاج الصناعي: لا تزال مساهمة الصناعة التحويلية متواضعة في الإنتاج المحلي الإجمالي، حيث لا تتعدى 13% وتأتي في المرتبة الثالثة أو الرابعة بعد الزراعة والصناعات الاستخراجية وقطاع الخدمات والتجارة، إضافة إلى هذا الضعف الكمي لم تستطع أن تصنع سلعا استراتيجية تسمح لها بأن تحتل مركزا خاصا في السوق الدولية حتى في تلك الصناعات التي زاولتها منذ فترة طويلة.

ثانيا: ضعف الأداء وانخفاض الإنتاجية الصناعية : تتجلى أهمية قياس الإنتاجية كونها دعامة أساسية لقياس نتائج الأداء (كميات الإنتاج ، القيمة المضافة ،الربح ..) وأداة هامة لترشيد القرارات على مستوى المؤسسة أو على مستوى الاقتصاد الوطني ككل .وتتصف الصناعة الجزائرية ،عموما شأنها شأن الكثير من البلدان النامية بضعف الأداء وانخفاض الإنتاجية لجميع عناصر الإنتاج أي بضعف الإنتاجية الكلية.

ثالثا: الحماية وضعف القدرة على المنافسة : لقد نشأت الصناعة الجزائرية في إطار سياسة حمائية شبه مطلقة ،وانحصر عملها بشكل أساسي لتلبية الطلب المحلي ضمن السياسات الصناعية السابقة ، وعملها في ظل هذه الظروف لفترة طويلة نسبيا جعلها تتأقلم مع السوق الداخلية من حيث نوعية الإنتاج وأذواق المستهلكين ،بالإضافة إلى الاطمئنان إلى عدم منافستها من أي منتوج آخر داخل السوق ،مما دفعها

---

[1] بن مالك سارة، **تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر الواقع والآفاق**، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد نقدي وبنكي ،جامعة عباس لغرور خنشلة ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،2024،ص 260.

[2] بوعقل مصطفى وآخرون ، **واقع وآفاق الاستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر _دراسة حالة المنطقة الصناعية بولاية غليزان**، مجلة مجلة دفاتر بوادكس ،العدد 8 ، 2017 ،ص 153_154.

لاحقا إلى عدم الاهتمام بتطويـــر المنتوج وتحسين نوعيته ،وفقدت القـــدرة على التعامل مع الأســـواق الخارجية والتعرف على طبيعتها .

رابعا: العلاقة مع السوق الخارجية :إن التوسع في السياسة الصناعية التي تبتها الجزائر منذ انطلاق العملية التنموية وبخاصة ما يتعلق منها بالصناعات المقامة ،وقد زاد حجم الواردات ،كما زاد من اعتماد هذه الصناعة على السوق العالمية لتأمين مستلزماتها من المواد الأولية والتجهيزات و المساعدة الأجنبية، وكذلك في مجال تجديد وتطوير تكنولوجيا الإنتاج الخاصة بها ،مما زاد من مشاكل التعامل مع هذه السوق بتقلبات أسعارها .

خامسا: ارتفاع كلفة الإنتاج وعدم الاهتمام بالنوعية : تتميز الصناعة الجزائرية بشكل عام بارتفاع كلفة منتجاتها عن مثيلاتها في السوق العالمية وحتى المنتجات المشابهة لها في الدول النامية ،ومنها الدول العربية، وهذا ما يشكل عقبة صعبة أمام وصولها إلى الأسواق الخارجية ،بل وحتى المنافسة في سوقها الداخلية.

سادسا: الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة: لقد أجرت الثروة التكنولوجية تغيرا جذريا في عالم الصناعة، فأدخلت عليها أساليب حديثة في عملية الإنتاج والإدارة والتسويق، وبخاصة في خلق سلع وخدمات جديدة، ولا يقتصر أثر التكنولوجيا في إحداث تغيرات بنيوية واجتماعية فحسب، بل تغيرات أخرى تمس الأفراد وعلاقاتهم الإنسانية وأسلوب عملهم وما يهم هو ما أحدثته وتحدثه التكنولوجيا في عالم الصناعة من تغيرات جذرية عديدة ومستمرة.

سابعا: عدم مرونة الجهاز الانتاجي: تتميز الصناعة الجزائرية بتكنولوجيا متقادمة بطيئة لا تتوفر فيها المرونة لإجراء أي تعديلات في عملية الإنتاج، وإن حدث وحصل ذلك فإنه يتطلب تغييرات كبيرة ومكلفة، وهذا ما يشكل عقبة كبيرة أمام الصناعة المحلية في تحولها إلى الاستراتيجية الصناعية من أجل التصدير لأن هذا التحول في الاستراتيجية الصناعية يتطلب جهاز انتاجي مرن قادر على التعامل مع هذا التحول، وتوفير متطلباته من حيث طبيعة المنتجات ونوعيتها وجودتها.

مما سبق نلاحظ أنه كأي قطاع يتأثر بمحيطه، فقد تأثر القطاع الصناعي الجزائري بالظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المحيطة به. حيث أن الاعتماد على المحروقات وتدخل الدولة والبيروقراطية إضافة إلى ضعف التكنولوجيا جعل القطاع الصناعي يتطور ببطء رغم امتلاك الجزائر إمكانيات كبيرة ،كما أن اعتماد المؤسسات الصناعية على دعم الدولة جعل ضرورة الابتكار أو البحث عن أفكار جديدة مستبعدا لديها، كما أن البيروقراطية وتعقيد الإجراءات وتأخرها يبطئ أو يعيق

الفصل الثاني ـــــــ

وتساهم في حل التحديات مثل التكلفة، والتواصل العالمي، والاستدامة .يسعى البرنامج للعثور على الشركات الناشئة التي تحقق فوائد للجميع وتعزيز الاستدامة والتأثير الإيجابي على المجتمع والبيئة .

ثالثا: بعض المؤسسات الناشئة المتعاون معها

1. Fernish خدمة اشتراك للمفروشات المنزلية تقدمها للعملاء بنموذج دائري للأعمال وإدارة أصول متقدمة.
2. Circadia (المملكة المتحدة) :قامت بتطوير مستشعر صحي بدون تلامس وعلاجات مخصصة لتحسين النوم والمزاج والطاقة.
3. Liquiproof LABS(المملكة المتحدة): تقدم حلولا متقدمة للعناية بالأزياء ،حيث تحمي وتنظف الأحذية والملابس.
4. BFrame تقدم حلول اتصال مبتكرة للخيزران لإنشاء منتجات مستدامة منخفضة التكلفة.
5. Freemi تطوير" اقتصاد حر" لمساعدة الأشخاص على إعادة تدوير متعلقاتهم المستعملة.

رابعا: النموذج المتبع من طرفIKEA

Startup accelerator برنامج تسريع للمؤسسات الناشئة.حيث تعمل ايكيا على اختيار مؤسسات ناشئة تتشارك معها في نفس الرؤية وحلول لتتوافق مع المشاكل التي تطرحها ايكيا في أثاث المنزل والديكور حيث تستفيد ايكيا من الأفكار المبتكرة في حين تستفيد المؤسسات الناشئة من قاعدة عملاء ايكيا لتسويق أفكارها ومنتجاتها.

الفرع الثاني : تجربة Samsung & SmartThing :

أولا: شركةSAMSUNG :

هي شركة تكتل متعددة الجنسيات مقرها في كوريا الجنوبية، أسسها Lee Byung-chul في عام 1938 كشركة تجارية .تعد Samsung Electronics الفرع الرئيسي للشركة ومن أكبر منتجي الأجهزة الإلكترونية في العالم، حيث تشمل منتجاتها الهواتف الذكية والتلفزيونات والأجهزة المنزلية وأشباه الموصلات .تلعب أيضا دورا رئيسا في صناعة أشباه الموصلات، حيث تنتج شرائح ومعالجات ذاكرة.[1]

[1] SAMSUNG *(2023) about us Samsung*. Retrieved from: https://www.samsung.com/fr/*(consulté le 10/03/2026)*

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

للشريك الآخر .يهدف التعاون إلى تحفيز نمو الشركات الناشئة، ودعم تبادل المعرفة بين علوم الحياة وصناعات التكنولوجيا الرقمية، وتعزيز الخبرة الصحية الرقمية[1] .

رابعا: النموذج المتبع من طرفAstraZenecaBioVentureHub:

النموذج :حاضنات الشركات.Corporate incubators

المطلب الثاني: تحليل النماذج السابقة:

1. برنامج Ikea Bootcamp يمثل فرصة استثنائية للشركات الناشئة للوصول إلى خبرة وموارد IKEA، بما في ذلك شبكتها وخبراء الصناعة .ومن خلال المشاركة في هذا البرنامج، يمكن للشركات الناشئة تسريع نموها وتطوير حلول مبتكرة ، تؤثر إيجابيا على صناعة تأثيث المنازل .يستفيد IKEA من الحلول الابتكارية التي تقدمها الشركات الناشئة، حيث يخفف هذا النهج من تكاليف البحث والتطوير ويساهم في إيجاد حلول فعالة للتحديات المعقدة التي تواجهها الشركة في مجال صناعة التأثيث وسياستها فيما يخص التنمية المستدامة.

2. توفر الشراكة بين Samsung و SmartThings فرصة جوهرية للتبادل بين الطرفين، ومن خلال هذه الشراكة تستفيد SmartThings من الوصول إلى قاعدة عملاء واسعة لدىSamsung ، مما يمكنها من توسيع نطاق وصولها وزيادة حصتها في سوق الأمتعة المنزلية،و بفضل هذا التعاون يمكن لـــ Samsungتحسين مجموعة منتجاتها المتعلقة بالمنازل الذكية وتعزيز رضا العملاء عموما، مما يعزز مكانتها في السوق ويزيد من قدرتها على تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

3. برنامج Astrazeneca Bio Venture Hub قد قدم فرصا مهمة للشركات الناشئة في مجال الصناعات الحيوية، حيث استفادت هذه الشركات من عدة مزايا:

- الوصول إلى المعرفة والخبرة :الشركات الناشئة المشاركة فيAstraZeneca BioVenture Hub تمتلك الفرصة للاستفادة من المعرفة الشاملة والخبرة التي تتمتع بها شركة AstraZeneca في مجال الرعاية الصحية، هذا يشمل الوصول إلى مرافق البحث والتطوير التابعة لشركة AstraZeneca ، بالإضافة إلى شبكتها العالمية من الموردين والمصنعين والعملاء، مما يساعد الشركات الناشئة على تقليل الجهد والوقت والتكاليف في مراحل نموها الأولى.

[1] *astrazeneca*.(2023). *open innovation* at astrazeneca. Retrieved from: ttps://openinnovation. astrazeneca.com / *(consulté le 18/03/2026).*

الفصل الثاني ـــــــ

- الدخول الى أسواق جديدة

كلما تقلصت مدة تطوير المنتج، كلما زادت فرص تحقيق أرباح أعلى، وهو ما ينعكس إيجابيا على رقم الأعمال.

ثالثا :من حيث تقاسم المخاطر المالية:

توضح النماذج أن:

- الابتكار المفتوح سمح بتوزيع المخاطر بين عدة أطراف.
- قلل من احتمالية الخسائر الكبيرة الناتجة عن فشل المشاريع.

ومن هنا يتضح لنا أن الابتكار المفتوح مهم جدا في القطاعات ذات الكثافة التكنولوجية مثل: الصناعات الدوائية.

رابعا: من حيث الكفاءة المالية:

ساهم الابتكار المفتوح في:

- تحسين استغلال الموارد المالية.
- رفع الإنتاجية دون زيادة كبيرة في التكاليف.

ومن هنا يتضح لنا أنه يؤدي إلى تحسين المؤشرات مثل:

- العائد على الاستثمار ROI .
- العائد على الأصول ROA.

خامسا: من حيث توسيع السوق :

أظهرت النماذج خصوصا (SAMSUNG) أن التعاون مع شركات أخرى يساهم في الوصول إلى قاعدة عملاء أوسع، ويساهم في تقليل من تكاليف التسويق ويزيد من الإيرادات بشكل غير مباشر.

المطلب الثالث: تجربة الجـــــــــزائر

في السياق المحلي، يظل مفهوم الابتكار المفتوح كأداة لتعزيز التعاون بين الشركات والمؤسسات الناشئة في مراحله الأولى، نظرا لعدم نضوج البيئة الريادية في الجزائر، خاصة فيما يتعلق بالإطار القانوني الذي ينظم ويؤطر مثل هذا النوع الشراكات، تعمل الجزائر حاليا على سد هذا الفجوة، وقد تم اتخاذ خطوات أولية من خلال وضع إطار قانوني يحدد مفهوم المؤسسات الناشئة والحاضنات، بالإضافة إلى المصطلحات المتعلقة بهذا المجال، وذلك وفقا لقانون رقم 20 -254.

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

سمحت المنصة للمؤسسات بالوصول الى حلول جاهزة من مبتكرين خارجيين بدل تطويرها داخليا، وتقليل تكاليف البحث والتطوير وتكاليف التوظيف، وتكاليف الاستشارات.

ثانيا: من حيث تحسين الإيرادات :

حيث سمحت المنصة بـــ :

- تسريع تطوير الحلول والمنتجات.
- الوصول إلى أفكار جديدة قابلة للتطبيق في السوق.

فكلما زادت سرعة تطبيق الابتكار المفتوح، زادت فرص تحقيق الأرباح، وزيادة القدرة على المنافسة.

ثالثا: من حيث تقاسم المخاطر:

سمح الابتكار المفتوح للمؤسسة بعدم تحمل عبء تمويل وتطوير المشاريع الابتكارية وحدها، بل يتم توزيع هذا المخاطر على عدة أطراف خارجية كالمبتكرين والشركات الناشئة، ويتم ذلك عبر طرح التحديات بدل الاستثمار المباشر، والاعتماد على تعدد الحلول المقترحة مما يزيد من فرص النجاح ويقلل من احتمالية الفشل. كما تعتمد على مبدأ الدفع مقابل النتائج، بحيث تتحمل المؤسسة تكلفة الحلول الناجحة فقط وهو ما يحد من الهدر المالي.

رابعا: من حيث خلق قيمة مالية غير مباشرة

سمحت المنصة باكتشاف مواهب جديدة، وتحسين صورة المؤسسة، وجدب استثمارات، حيث ان كل هذه العوامل أثرت بشكل غير مباشر على القيمة السوقية للمؤسسة، والاستدامة المالية وهذا مما يجعل تطبيق نموذج soolvit أداة فعالة لتحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية.

الفرع الثاني :مؤسسة موبيليس :

رغم أن مؤسسة موبيليس لا تعلن رسميا دائما عن برنامج "ابتكار مفتوح " باسمها إلا أنها دائما تشارك في التحديات الرقمية وتنفتح على الشركات بالإضافة الى أنها تستثمر في التحول الرقمي.

أولا: من حيث الاستثمار في التكنولوجيا:

قامت بتطوير الشبكات (5G 4G)، وتوسيع البنية التحتية وهذا ما أذى الى زيادة الإيرادات وتحسين الحصة السوقية.

ثانيا: من حيث الابتكار التعاوني:

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثالث:

الدراسة القياسية لتأثير الابتكار المفتوح على الأداء المالي

تمهيد :

يمثل هذا الفصل التطبيقي الامتداد الميداني للإطار النظري والذي تم التطرق إليه في الفصول السابقة، حيث يهدف إلى اختبار مدى صحة الفرضيات المطروحة والكشف عن طبيعة العلاقة بين تبني نموذج الابتكار المفتوح والأداء المالي للمؤسسات الصناعية في الجزائر، وذلك بالاعتماد على دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية بولاية ميلة.

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن اشكاليتها الرئيسة، تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات من أفراد العينة، ثما تمت معالجتها وتحليلها احصائيا باستخدام برنامج **SPSS .V27**

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية:

المبحث الأول: واقع القطاع الصناعي بولاية ميلة

المبحث الثاني: الخصائص الديمغرافية والتنظيمية لعينة الدراسة

المبحث الثالث: تحليل النتائج ومناقشتها

المبحث الأول: واقع القطاع الصناعي بولاية ميلة

يعد القطاع الصناعي بولاية ميلة من القطاعات التي شهدت تطورا ملحوظا خلال السنوات الأخيرة ،نظرا لما تزخر به الولاية من إمكانيات طبيعية وبشرية، كما ساهمت جهود الدولة في تهيئة المناطق الصناعية ومناطق النشاط في دعم النشاط الاقتصادي وتشجيع انشاء المؤسسات الصناعية بمختلف أنواعها، وعليه سوف نتطرق في هذا المبحث لتقديم لمحة عن القطاع الصناعي بالولاية ثم عرض أهم المناطق الصناعية ومناطق النشاط المنتشرة عبر الولاية .

المطلب الأول: لمحة عن القطاع الصناعي بولاية ميلة

يتميز القطاع الصناعي بولاية ميلة بطابع الصناعات الخفيفة والتحويلية، حيث يتركز النشاط الصناعي أساسا في الصناعات الغذائية، صناعة مواد البناء، الصناعات البلاستيكية، مواد التنظيف وبعض الصناعات الكهرومنزلية البسيطة. ويرجع ذلك إلى طبيعة البنية الاقتصادية للولاية التي تعتمد بدرجة كبيرة على النشاط الفلاحي والتجاري، مما جعل النشاط الصناعي يتجه نحو الصناعات المرتبطة بالاستهلاك المحلي وتحويل المواد الأولية.

وقد شهدت الولاية خلال السنوات الأخيرة توسعا نسبيا في عدد المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة، خاصة مع توجه الدولة نحو تشجيع الاستثمار المحلي ودعم المقاولاتية. كما يساهم القطاع الصناعي في توفير فرص العمل وتنشيط الحركة الاقتصادية المحلية، رغم محدودية الصناعات الثقيلة وضعف الاستثمارات الصناعية الكبرى مقارنة ببعض الولايات الصناعية الأخرى. وفيما يلي جدول يوضح توزيع المؤسسات المنتجة في الولاية حسب البلديات وما يلاحظ منه أن أكثر من نصف هذه المؤسسات تتركز في جنوب الولاية موزعة بين بلديات شلغوم العيد، تاجنانت والتلاغمة.

الجدول رقم (07) توزيع المؤسسات المنتجة حسب البلديات بولاية ميلة

البلدية	عدد المؤسسات	عدد العمال
ميلة	**20**	**211**
شلغوم العيد	**73**	**2670**
تاجنانت	**51**	**639**
التلاغمة	**36**	**558**
الرواشد	**3**	**3**
الشيقارة	**3**	**3**
القرارم قوقة	**11**	**331**

بن يحي عبد الرحمان	2	26
بوحاتم	3	7
ترعي باينان	7	13
تسالة لمطاعي	9	11
تسدان حدادة	3	3
تيبرقنت	2	2
حمالة	4	18
زغاية	3	23
سيدي خليفة	2	2
سيدي مروان	4	11
عميرة اراس	10	29
عين البيضا احريش	4	5
عين التين	2	9
عين ملوك	1	4
فرجيوة	15	328
مينار زارزة	6	8
وادي العثمانية	18	376
وادي النجا	7	15
واد سقان	9	87
المجموع	308	5392

المصدر: مديرية الصناعة لولاية ميلة حسب إحصائيات 2025

وكما ذكرنا سابقا ،يتميز القطاع الصناعي بالولاية بغلبة المؤسسات الناشطة في الصناعات الغذائية ومواد البناء ،ويرجع ذلك إلى طبيعة الولاية الاقتصادية ووفرة المواد الأولية التي تشجع هذا النوع من النشاطات ،فالطابع الفلاحي الذي تتميز به الولاية ساهم في انتشار الصناعات الغذائية المرتبطة بتحويل المنتجات الزراعية وتلبية حاجيات الاستهلاك المحلي، في حين ساعد توفر الموارد الطبيعية اللازمة خاصة الحجارة والطين والمواد الكلسية المتوفرة بالمناطق الجبلية وشبه الجبلية للولاية على غرار عين الملوك وفرجيوة ووادي العثمانية إلى جانب النشاط العمراني المتزايد على ظهور عدد معتبر من المقالع وتوسع

مؤسسات صناعة مواد البناء المستفيدة من قرب مواد التموين وانخفاض تكاليف النقل ، كما أن هذا التوجه الصناعي يعكس سعي المستثمرين إلى التركيز على الأنشطة الأقل تعقيدا من حيث التكنولوجيا والأكثر ارتباطا بحاجيات السوق المحلية .وفيما يلي جدول يوضح توزيع المؤسسات حسب فروع النشاط

الجدول رقم (08) توزيع المؤسسات المنتجة حسب فروع النشاط بولاية ميلة

الفرع	عدد المؤسسات	عدد العمال
صناعات غذائية	128	1798
صناعة مواد البناء	52	1520
صناعة النسيج	16	316
صناعة الخشب والورق	17	165
تحويل الحديد	54	943
صناعة الكيماويات والبلاستيك	39	648
صناعة الجلود	02	02
المجموع	308	5392

المصدر :مديرية الصناعة لولاية ميلة حسب إحصائيات 2025

ومما سبق ورغم تنوع النسيج الصناعي بولاية ميلة ،إلا أن أغلب المؤسسات الناشطة بها تنتمي إلى فئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث عدد العمال وحجم الاستثمار حيث نجد نسبة المؤسسات المصغرة حوالي 67% بينما المؤسسات الصغيرة تتمثل نسبتها في 25% من اجمالي المؤسسات لتبقى نسبة 8% تتمثل في المؤسسات المتوسطة،وهو ما يعكس طبيعة النشاط الاقتصادي المحلي القائم على المشاريع ذات الطابع التحويلي والخدمات الصناعية المحدودة ،في المقابل تضم الولاية بعض المؤسسات التي تشغل عددا معتبرا من العمال ،على غرار Henkel Algerie وSonaric وAgrodiv،حيث يتجاوز عدد عمالها في بعض الفترات 250 عامل ،غير أن هذا العدد يعرف تذبذبا تبعا لظروف الإنتاج والطلب والتوسع مما جعل تصنيفها من حيث الحجم غير مستقر بشكل دائم ،وفيما يلي جدول يوضح توزيع المؤسسات المنتجة بولاية ميلة حسب حجمها .

الجدول رقم (09) توزيع المؤسسات المنتجة حسب الحجم بولاية ميلة

الفرع	مؤسسات مصغرة 1_9		مؤسسات صغيرة10_49		مؤسسات متوسطة50_250	
	عدد المؤسسات	عدد العمال	عدد المؤسسات	عدد العمال	عدد المؤسسات	عدد العمال
صناعات غذائية	91	206	30	595	07	997
تحويل الحديد	36	122	14	331	04	490
نسيج	12	61	02	46	02	209
خشب وورق	15	54	01	11	01	100
كيماويات وبلاستيك	23	68	15	289	01	291
مواد البناء	27	80	15	386	10	1054
صناعة الجلود	02	02	00	00	00	00
المجموع	206	593	77	1658	25	3141

المصدر: مديرية الصناعة لولاية ميلة حسب إحصائيات 2025

المطلب الثاني: المناطق الصناعية ومناطق النشاط بولاية ميلة

تضم ولاية ميلة عددا من المناطق الصناعية ومناطق النشاطات التي تحتضن مختلف المؤسسات الصناعية والخدماتية، وتعد المنطقة الصناعية ببلدية شلغوم العيد من أبرز الأقطاب الصناعية بالولاية، إلى جانب المنطقة الصناعية الجديدة "بوقرانة"، إضافة إلى مناطق النشاطات المتواجدة بكل من وادي سقان، فرجيوة، تاجنانت وميلة.

وتستقبل هذه المناطق بالدرجة الأولى المؤسسات الناشطة في الصناعات الخفيفة والتحويلية، خاصة الصناعات الغذائية وصناعة مواد البناء والبلاستيك ومواد التنظيف، حيث تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النسبة الأكبر من النسيج الصناعي المحلي. كما تعمل السلطات المحلية على تهيئة هذه المناطق وتحسين مرافقها بهدف استقطاب مزيد من الاستثمارات الصناعية وخلق ديناميكية اقتصادية تساهم في دعم التنمية المحلية بالولاية ،وفيما يلي جدول يوضح توزعها عبر تراب الولاية :

الجدول رقم (10) مناطق النشاط والمناطق الصناعية بولاية ميلة

اسم منطقة النشاط	تاريخ الانشاء	المساحة الاجمالية
تاجنانت 1	**1983**	**13,93**
تاجنانت 2	**1994**	**8,77**

شلغوم العيد1	1992	13,62
عين ملوك	1990	9,27
واد العثمانية 1	1994	8,84
فرجيوة	1992	8,84
القرارم قوقة	1995	10,67
ميلة	1988	10,79
واد سقان 1	1996	13,43
واد النجا	1994	5,21
احمد راشدي	1994	2,89
عين التين	1991	9,99
التلاغمة	/	26,02
المنطقة الصناعية	تاريخ الانشاء	المساحة
القديمة	1976	210,4
الجديدة (بوقرانة)	2012	247

المصدر: مديرية الصناعة لولاية ميلة حسب احصائيات 2025

المبحث الثاني: الخصائص الديمغرافية والتنظيمية لعينة الدراسة

يهدف هذا المبحث إلى عرض الخصائص الديمغرافية والتنظيمية لعينة الدراسة ، من خلال التطرق إلى كيفية توزيع الاستبيان واسترجاعه ،ثم تحليل أهم السمات المميزة لأفراد العينة بما يخدم أهداف الدراسة ويدعم تفسير نتائجها.

المطلب الأول: توزيع الاستبيان واسترجاعه

نظرا لضيق الوقت وقصر مدة الدراسة الميدانية ،وعدم استقبالنا من طرف بعض المؤسسات ،قمنا بتوزيع 40 استبيان على مجتمع الدراسة بولاية ميلة، وقد تم استرجاع 38 استبيان صحيح أي بنسبة 95%.وفيما يلي وصف لخصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية، حيث تم اختيار مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية الذين شملهم البحث وذلك بهدف معرفة بعض الحقائق الأساسية عنهم، وضمت هذه المتغيرات كل من الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة نوع الصناعة وطبيعة

الملكية، حجم المؤسسة، وجود قسم البحث والتطوير ونسبة الانفاق عليه وكذلك درجة التعاون مع شركاء خارجيين.

المطلب الثاني: خصائص العينة

1. الجنس

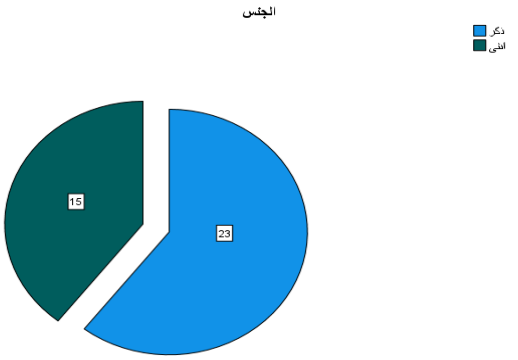
الجدول رقم (11) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	23	60.5
أنثى	15	39.5
المجموع	38	100,0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

من خلال الجدول رقم (11) يظهر توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس تباينا واضحا في التركيبة البشرية للمؤسسات المبحوثة بولاية ميلة، حيث سجلت فئة الذكور الحضور الأكبر بتكرار بلغ 23 مفردة، وهو ما يمثل نسبة 60.5% من إجمالي العينة، وفي المقابل بلغت نسبة الإناث 39.5% بتكرار قدره 15 مفردة، وتكشف هذه النتائج عن هيمنة العنصر الذكوري على الوظائف والمهام الإدارية داخل المؤسسات محل الدراسة، مما يشير إلى الدور الجوهري الذي يلعبه الرجل في تسيير العمليات التنظيمية والمساهمة في تبني النماذج الابتكارية، كما يعكس هذا التوزيع الخصوصية الديموغرافية لسوق العمل في القطاعات الاقتصادية التي شملها المسح الميداني.

الشكل رقم (03) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

2. العمر

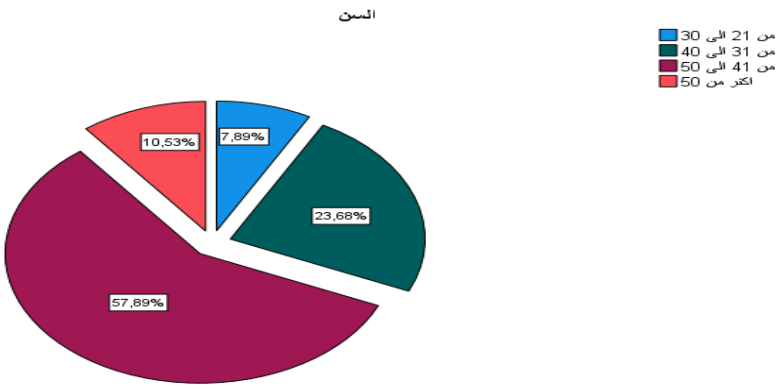
الجدول رقم (12) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة
أكبر من 50 سنة	4	10.5
50-41 سنة	22	57.9
40-31 سنة	9	23.7
30-21 سنة	3	7.9
المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

من خلال الجدول رقم (12) يظهر تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة حسب متغير السن تنوعا في الفئات العمرية مع تركز واضح في فئة النضج المهني، حيث احتلت الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) المرتبة الأولى بتكرار بلغ 22 مفردة، وهو ما يمثل النسبة الأكبر من العينة بـــ 57.9%، تلتها في المرتبة الثانية الفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة) بـــ 9 مفردات وبنسبة 23.7%، أما الفئات الأخرى فقد توزعت بين فئة الأكبر من 50 سنة التي سجلت 4 مفردات بنسبة 10.5%، وفئة الأقل من 30 سنة التي كانت الأقل تمثيلا بـــ 3 مفردات فقط ونسبة 7.9%. تشير هذه النتائج إلى أن أغلب الإطارات والموظفين في المؤسسات المبحوثة بولاية ميلة ينتمون إلى فئة عمرية تتميز بالخبرة الميدانية الطويلة، مما يعزز من مصداقية الإجابات المتعلقة بمدى تبني وتأثير نماذج الابتكار المفتوح، كون هذه الفئة هي الأكثر مواكبة للتحولات التنظيمية في المؤسسة.

الشكل رقم(04) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

3. المنصب الوظيفي

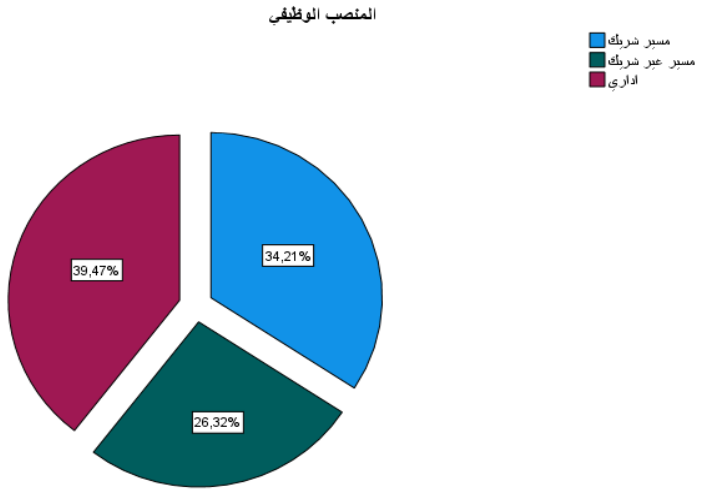
الجدول رقم (13) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

المستوى	التكرار	النسبة
مسير شريك	13	34.2
مسير غير شريك	10	26.3
اداري	15	39.5
المجموع	38	100,0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) يظهر تحليل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي إلى تنوع متوازن في طبيعة المسؤوليات الإدارية داخل المؤسسات المبحوثة، حيث احتلت فئة الإداريين المرتبة الأولى بتكرار بلغ 15 مفردة وبنسبة 39.5%، وجاءت فئة المسير الشريك في المرتبة الثانية بـــ 13 مفردة ونسبة 34.2%، بينما مثلت فئة المسير غير الشريك نسبة 26.3% بواقع 10 مفردات، تعكس هذه النتائج شمولية العينة لجميع مستويات اتخاذ القرار وتنفيذه، فوجود نسبة هامة من المسيرين (شركاء وغير شركاء) يضمن تقديم رؤية استراتيجية حول تبني الابتكار المفتوح، في حين يوفر الجانب الإداري نظرة واقعية حول الأداء المالي الفعلي والمعيقات الميدانية مما يعزز من شمولية النتائج المستخلصة وقدرتها على تمثيل الواقع التنظيمي للمؤسسات بولاية ميلة.

الشكل رقم (05) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

4. الخبرة

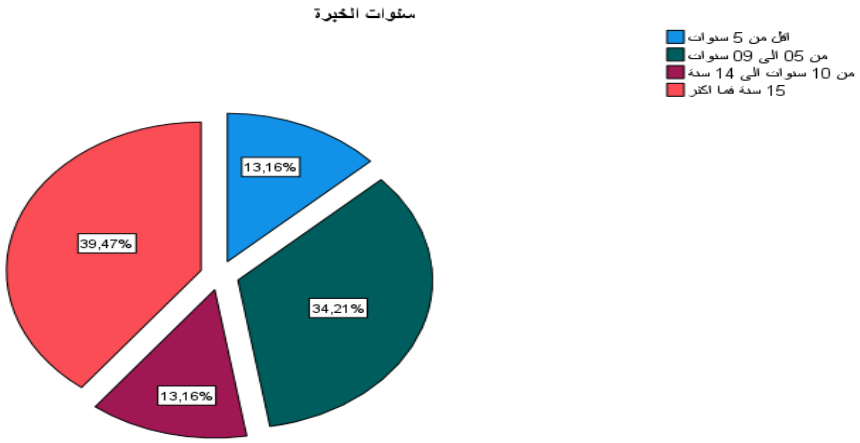
الجدول رقم (14) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة الوظيفية

المدة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	5	13.2
من 5 الى 09 سنوات	13	34.2
من 10 الى 14 سنة	5	13.2
15 سنة فما فوق	15	39.5
المجموع	38	100,0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) يشير توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية إلى تمتع أغلب المبحوثين بمسار مهني طويل، حيث جاءت الفئة التي تملك خبرة (أكثر من 10 سنوات) في المرتبة الأولى بتكرار بلغ 23 مفردة، وهو ما يمثل النسبة الأكبر بـــ 60.5% من إجمالي العينة، تلتها في المرتبة الثانية الفئة التي تتراوح خبرتها (من 5 إلى 10 سنوات) بـــ 12 مفردة ونسبة 31.6%، بينما كانت الفئة ذات الخبرة (الأقل من 5 سنوات) هي الأقل تمثيلا بـــ 3 مفردات فقط وبنسبة 7.9%. تعطي هذه النتائج مؤشراً قويا على صدق وثبات الإجابات، كون غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرة ميدانية تراكمية تمكنهم من التقييم الدقيق لأثر الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات المبحوثة وفهم التطورات التي طرأت على الأنظمة المحاسبية والمالية عبر الزمن.

الشكل رقم (06) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

5. نوع الصناعة

الجدول رقم (15) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب نوع الصناعة

نوع الصناعة	التكرار	النسبة
ثقيلة	00	00
خفيفة	38	100.0
المجموع	38	100,0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) يظهر توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع الصناعة تركزا كليا وشاملا في قطاع واحد، حيث بلغت نسبة المؤسسات ذات الصناعة الخفيفة 100% من إجمالي العينة المبحوثة بتكرار قدره 38 مفردة، في حين انعدم وجود المؤسسات ذات الصناعة الثقيلة ضمن عينة الدراسة بنسبة 0% تعكس هذه النتيجة الطبيعة الاقتصادية والنسيج الصناعي السائد في منطقة الدراسة (ولاية ميلة)، والتي تتميز بانتشار الصناعات التحويلية والخفيفة، كما تشير هذه الوحدة في نوع النشاط إلى تجانس العينة المبحوثة، مما يسمح بتعميم النتائج المتعلقة بأثر الابتكار المفتوح على الأداء المالي ضمن هذا القطاع تحديدا، مع مراعاة الخصوصية الفنية والمالية التي تميز الصناعات الخفيفة عن غيرها.

الشكل رقم (07) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب نوع الصناعة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

6. طبيعة الملكية

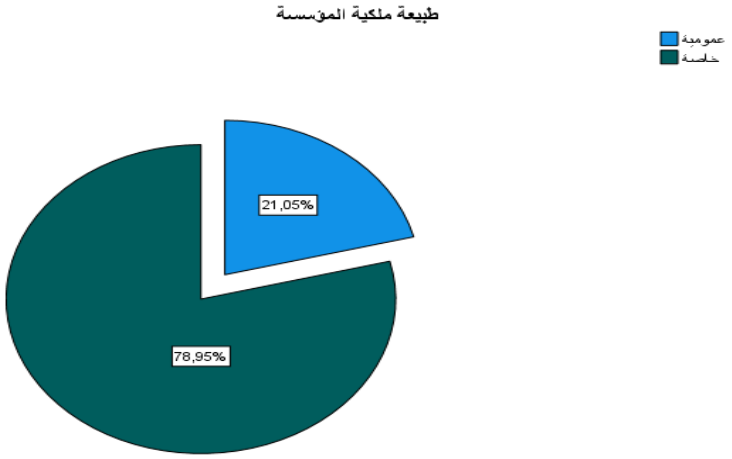
الجدول رقم (16) توزيع مفردات عينة الدراسة طبيعة الملكية

الطبيعة	التكرار	النسبة
عمومية	08	21.1
خاصة	30	78.9
مختلطة	00	00
المجموع	38	100,0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

من خلال الجدول رقم (16)، يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة ملكية المؤسسة هيمنة واضحة للقطاع الخاص، حيث سجلت المؤسسات الخاصة المرتبة الأولى بتكرار بلغ 30 مفردة وهو ما يمثل النسبة الأكبر بـــ 78.9% من إجمالي العينة وفي المرتبة الثانية جاءت المؤسسات العمومية بـــ 08 مفردات وبنسبة 21.1% في حين انعدم تمثيل المؤسسات المختلطة في العينة بنسبة 0%و تشير هذه النتائج إلى أن النسيج الاقتصادي المبحوث في ولاية ميلة يعتمد بشكل أساسي على الاستثمار الخاص، مما يعطي انطباعا بأن توجهات الابتكار المفتوح المدروسة تعكس استراتيجيات القطاع الخاص في تحسين الأداء المالي مع وجود مساهمة محدودة ولكنها موجودة للقطاع العام في هذا المجال

الشكل رقم (08) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب طبيعة الملكية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

7. حجم المؤسسة

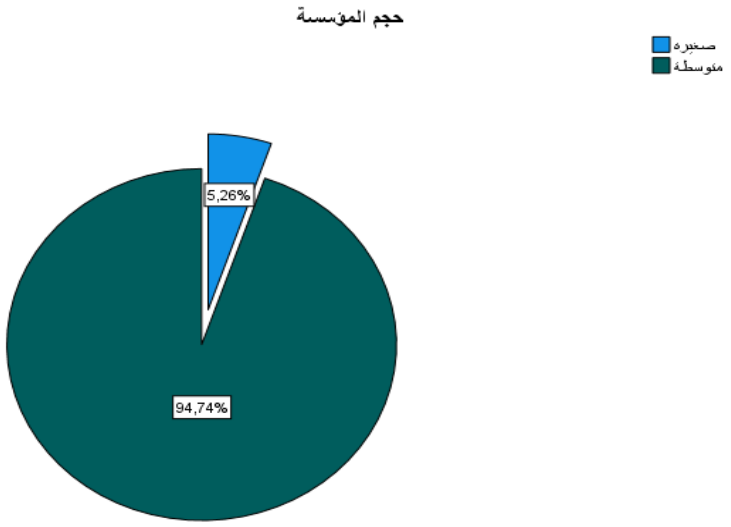
الجدول رقم (17) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الحجم

الحجم	التكرار	النسبة
مصغرة	00	00
صغيرة	2	5.3
متوسطة	36	94.7
المجموع	38	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

من خلال الجدول رقم (17)، يظهر تحليل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير حجم المؤسسة تمركزا شبه كلي في فئة المؤسسات المتوسطة حيث سجلت هذه الأخيرة المرتبة الأولى بتكرار بلغ 36 مفردة وبنسبة ساحقة قدرت بـــ 94.7% وفي المرتبة الثانية جاءت المؤسسات الصغيرة بتكرار محدود قدره مفردتان (02) وبنسبة 5.3%، في حين انعدم تمثيل المؤسسات المصغرة في عينة الدراسة بنسبة 0% تعكس هذه النتائج أن النسيج الصناعي المبحوث في ولاية ميلة يتشكل أساسا من المؤسسات المتوسطة، وهي الفئة التي تمتلك عادة الهياكل الإدارية والمالية الكافية لتبني نماذج الابتكار المفتوح وتخصيص ميزانيات للبحث والتطوير، مما يجعلها بيئة مثالية لدراسة أثر هذه النماذج على الأداء المالي

الشكل رقم (09) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الحجم



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

8. الطبيعة القانونية

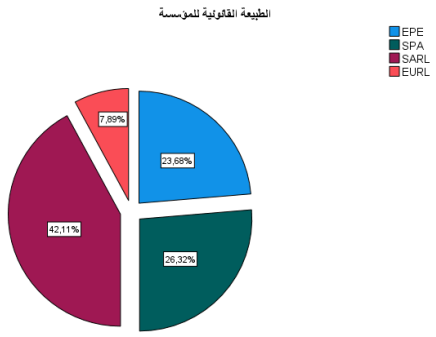
الجدول رقم (18) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الطبيعة القانونية

الطبيعة	التكرار	النسبة
EPE	9	23.7
SPA	10	26.3
SARL	16	42.1
EURL	3	7.9
المجموع	38	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

يظهر الجدول رقم (18) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الطبيعة القانونية تنوعا في الأشكال القانونية للمؤسسات المبحوثة بولاية ميلة، حيث احتلت المؤسسات ذات المسؤولية المحدودة (SARL) المرتبة الأولى بتكرار بلغ 16 مفردة وبنسبة 42.1%. تلتها في المرتبة الثانية شركات المساهمة (SPA) بـــ 10 مفردات ونسبة 26.3%، ثم المؤسسات العمومية الاقتصادية (EPE) بـــ 9 مفردات ونسبة 23.7%بينما كانت المؤسسات ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة (EURL) الأقل تمثيلا في العينة بـــ 3 مفردات فقط ونسبة 7.9% تعكس هذه النتائج سيطرة نمط الشركات التجارية (خاصة SARL وSPA) على النسيج الصناعي المبحوث وهي كيانات قانونية تتميز بمرونة تنظيمية وهياكل إدارية تسمح لها بتبني استراتيجيات الابتكار المفتوح وتطوير أدائها المالي بشكل يتلاءم مع متطلبات السوق

الشكل رقم (10) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الطبيعة القانونية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

9. قسم البحث ولتطوير

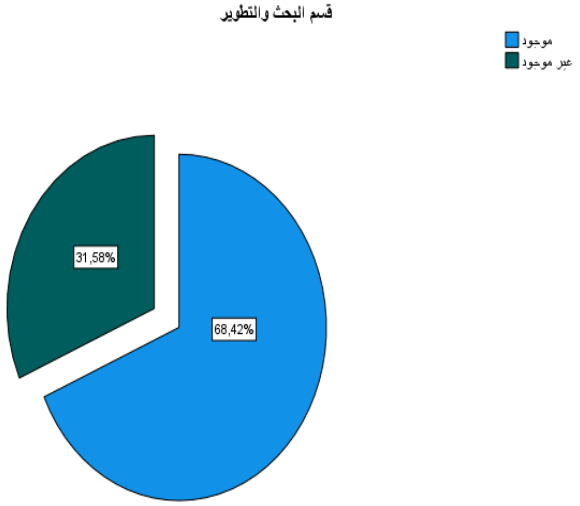
الجدول رقم (19) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب امتلاكها لقسم البحث والتطوير

	التكرار	النسبة
موجود	26	68.4
غير موجود	12	31.6
المجموع	38	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

يظهر الجدول رقم (19) تحليل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير وجود قسم البحث والتطوير أن الأغلبية الساحقة من المؤسسات المبحوثة بولاية ميلة تمتلك هذا القسم الحيوي حيث بلغت نسبة المؤسسات التي يتوفر بها قسم للبحث والتطوير 68.4% بتكرار قدره 26 مفردة. وفي المقابل بلغت نسبة المؤسسات التي لا يتوفر بها هذا القسم 31.6% بواقع 12 مفردة. تعكس هذه النتائج الوعي المتزايد لدى المؤسسات الاقتصادية بضرورة هيكلة أنشطة الابتكار ضمن أقسام متخصصة وهو ما يتوافق مع متطلبات تبني نموذج الابتكار المفتوح الذي يستلزم وجود قاعدة داخلية للبحث والتطوير قادرة على استيعاب التكنولوجيا الخارجية ودمجها، كما يفسر هذا الوجود القوي لقسم البحث والتطوير النتائج الإيجابية المحققة في الأداء المالي لتلك المؤسسات

الشكل رقم (11) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب امتلاكها لقسم البحث والتطوير



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

10. نسبة الانفاق

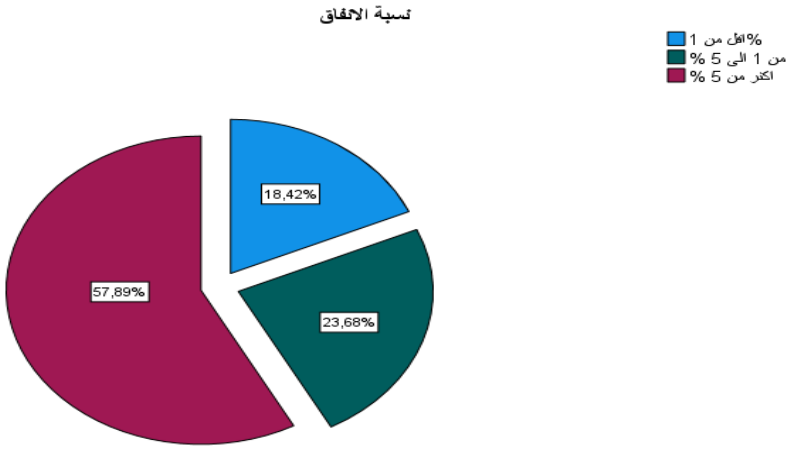
الجدول رقم (20) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب نسبة الانفاق على البحث والتطوير

نسبة الانفاق	التكرار	النسبة
اقل من 1	7	18.4
من 1 الى 5	9	23.7
أكثر من 5	22	57.9
المجموع	38	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

من خلال الجدول رقم (20)، يظهر تحليل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نسبة الإنفاق توجها قويا لدى المؤسسات المبحوثة نحو الاستثمار في الأنشطة الابتكارية، حيث احتلت الفئة التي تنفق أكثر من 5% المرتبة الأولى بتكرار بلغ 22 مفردة وبنسبة بلغت 57.9% وجاءت في المرتبة الثانية المؤسسات التي تنفق من 1 إلى 5% بـــ 9 مفردات ونسبة 23.7% بينما سجلت الفئة التي تنفق أقل من 1% النسبة الأقل بـــ 18.4% بواقع 7 مفردات و تعكس هذه النتائج إدراكا عميقا من قبل المؤسسات الاقتصادية بولاية ميلة لأهمية التمويل كركيزة أساسية لدعم نموذج الابتكار المفتوح، حيث أن تخصيص ميزانيات تفوق 5% يعد مؤشرا إيجابيا على السعي الجاد لتحسين الكفاءة التكنولوجية، وهو ما يفسر طرديا الأثر القوي الذي لمسه التحليل الإحصائي على الأداء المالي.

الشكل رقم (12) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الانفاق على البحث والتطوير



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

11. درجة التعاون

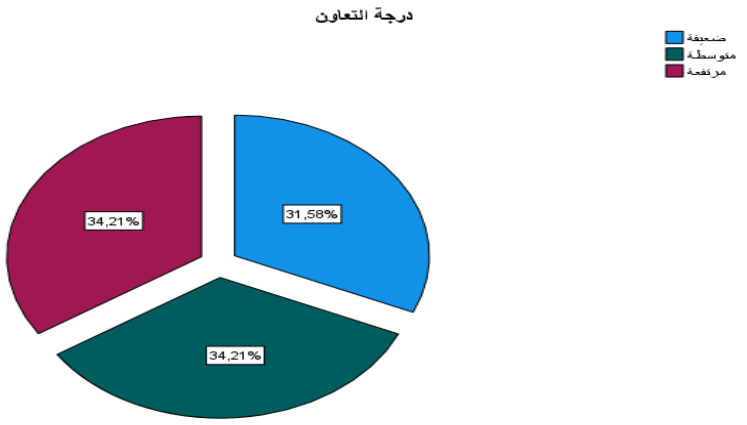
الجدول رقم (21) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب تعاونها مع شركاء خارجيين

	التكرار	النسبة
ضعيفة	12	31.6
متوسطة	13	34.2
مرتفعة	13	34.2
المجموع	38	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

من خلال الجدول رقم (21)، يظهر تحليل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير درجة التعاون تقاربا ملحوظا في مستويات التفاعل مع المحيط الخارجي، حيث توزعت العينة بشكل متوازن تقريبا بين المستويات الثلاثة فقد سجلت كل من درجة التعاون المرتفعة ودرجة التعاون المتوسطة نفس التكرار بـــ 13 مفردة لكل منهما وبنسبة 34.2% بينما بلغت نسبة التعاون الضعيفة 31.6% بتكرار قدره 12 مفردة. يعكس هذا التوازن وجود حركية تعاونية جيدة لدى ثلثي العينة (68.4% ما بين متوسطة ومرتفعة) مما يشير إلى انخراط المؤسسات المبحوثة في بناء علاقات مع أطراف خارجية كما يفسر هذا التباين البسيط وجود تحديات متفاوتة بين المؤسسات في كيفية إدارة هذه التحالفات لتحقيق مكاسب ابتكارية ومالية

الشكل رقم (13) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب تعاونها مع شركاء خارجيين



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

12. الادراج في البورصة

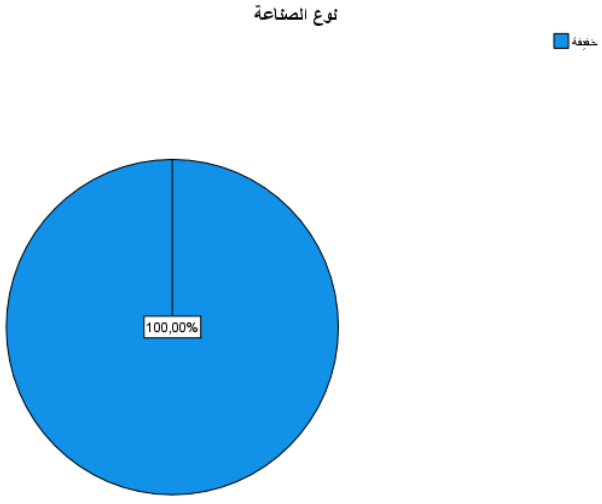
الجدول رقم (22) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب إدراجها في البورصة

	التكرار	النسبة
نعم	00	00
لا	38	38
المجموع	38	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

من خلال الجدول رقم (22)، يظهر تحليل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الإدراج في البورصة انعداما تاما لحضور المؤسسات المدرجة ضمن العينة المبحوثة، حيث بلغت نسبة المؤسسات غير المدرجة في البورصة 100% بتكرار قدره 38 مفردة، في حين سجلت المؤسسات المدرجة نسبة 0% و تعكس هذه النتيجة واقع السوق المالي في منطقة الدراسة حيث لا تزال المؤسسات الاقتصادية (خاصة المتوسطة والخاصة منها) تعتمد على مصادر التمويل التقليدية أو التمويل الذاتي بعيدا عن آليات السوق المالي والبورصة كما تشير هذه النتيجة إلى أن نماذج الابتكار المفتوح المطبقة في هذه المؤسسات وتأثيراتها على الأداء المالي تتم في بيئة شركات مغلقة قانونيا وغير مقيدة بمتطلبات الإفصاح الصارمة التي تفرضها هيئات البورصة مما يعطي خصوصية معينة للنتائج المالية المحققة

الشكل رقم (14) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب إدراجها في البورصة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

المبحث الثالث: تحليل النتائج ومناقشتها

من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة اعتمدنا على دراسة ميدانية و التي أجريت باستخدام استمارات وزعت على مجموعة من المؤسسات الصناعية بولاية ميلة حيث تضمن القسم الأول العبارات الشخصية والوظيفية، أما القسم الثاني فكان مخصص لقياس متغيرات الدراسة وقد تناولنا في الجزء الأول مدى تبني المؤسسة لنموذج الابتكار ، وتم تناول أسئلة تأثير تبني نموذج الابتكار على الأداء المالي للمؤسسة ضمن الجزء الثاني ، أما الجزء الثالث فتناول أسئلة معيقات نموذج الابتكار المفتوح في المؤسسة .

المطلب الأول: اختبار مقياس الاستبانة

لقد تم اعتماد على مقياس ليكارت الخماسي (Likert Scale)، وذلك أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات المتاحة للمقياس (غير موافق إطلاقا، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) مقياس ترتيبي ، والأرقام تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان (Weights) وهي (غير موافق إطلاقا=1، غير موافق=2، محايد=3، موافق=4، موافق بشدة=5) فيمكننا احتساب المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس ليكارت الخماسي عن طريق:

1. احتساب المدى: وهو أكبر رقم في المقياس ناقص أصغر رقم فتصبح النتيجة 5-1=4 .
2. حساب طول الفئة: وذلك من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات (الخيارات) أي 4/5= 0.80

وبالتالي تكون الفئة الأولى لقيم المتوسطات الحسابية هي: من 1 إلى 1+0.80، وهكذا بالنسبة لبقية المتوسطات الحسابية، و الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (23) إجابات الأسئلة ودلالتها (توزيع مقياس ليكارت الخماسي)

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.80	غير موافق إطلاقا
من 1.81 إلى 2.60	غير موافق
من 2.61 إلى 3.40	محايد
من 3.41 إلى 4.20	موافق
من 4.21 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: عز حسن عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، ط1، دار خوارزم العلمية، جدة، السعودية، 2008، ص540.

الجدول رقم (24): معامل ثبات الإتساق الداخلي لأبعاد الإستبيان –معامل ألفا كرومباخ–

المحاور	القسم الثاني	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرومباخ
1	مدى تبني المؤسسة لنموذج الابتكار	10	0.93
2	تأثير تبني نموذج الابتكار على الأداء المالي للمؤسسة	9	0.90
3	معيقات نموذج الابتكار المفتوح في المؤسسة	4	0.83
4	الإستبان ككل	23	0.91

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS .V.27

نلاحظ من خلال الجدول رقم (24) من أجل التحقق من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) وصلاحيتها للتطبيق الميداني تم استخدام معامل ألفا كرومباخ لقياس الاتساق الداخلي لأبعاد الابتكار المفتوح والأداء المالي. وقد أظهرت النتائج أن جميع قيم المعاملات لأبعاد الدراسة قد تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائيا (وعادة ما يكون 0.70) حيث اقتربت المعاملات في أغلب الأبعاد من القيمة 0.90 فأكثر مما يشير إلى درجة ثبات عالية جدا وممتازة. تعني هذه النتائج أن فقرات الاستبيان تتمتع باتساق داخلي قوي بحيث لو أعيد تطبيق هذا الاختبار على نفس العينة وفي نفس الظروف، فإنه سيعطي النتائج ذاتها تقريبا وهذا يمنح الباحث الثقة الكاملة في الاعتماد على البيانات المجمعة لتحليل الفرضيات وتعميم النتائج المستخلصة.

1. الجدول رقم (25) القسم الثاني الجزء الأول

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدى تبني المؤسسة لنموذج الابتكارالمفتوح

الرقم	العبارة	الإجابات	التكرارات	النسب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	النتيجة
مدى تبني المؤسسة لنموذج الابتكار المفتوح								
1	تعتمد المؤسسة على التعاون مع جهات خارجية	1	1	2.6	4.08	0.882	4	موافق
		2	1	2.6				
		3	4	10.5				
		4	20	52.6				
		5	12	31.6				

2	يتم استغلال المعرفة الخارجية من طرف المؤسسة	1	1	2.6	4.11	0.798	4	موافق
		2	0	00				
		3	4	10.5				
		4	22	57.9				
		5	11	28.9				
3	تعتمد المؤسسة على الابتكار الوارد أكثر استغلال أفكار خارجية	1	2	5.3	3.95	1.012	4	موافق
		2	1	2.6				
		3	5	13.2				
		4	19	50.0				
		5	11	28.9				
4	تخصص المؤسسة ميزانية كافية لتبني الابتكار المفتوح	1	1	2.6	3.50	0.952	4	موافق
		2	4	10.5				
		3	13	34.2				
		4	15	39.5				
		5	5	13.2				
5	تستخدم المؤسسة التكنولوجيا لتسهيل تبادل المعرفة	1	2	5.3	4.39	0.974	5	موافق بشدة
		2	0	00				
		3	1	2.6				
		4	13	34.2				
		5	22	57.9				
6	توفر المؤسسة بيئة تنظيمية تدعم الانفتاح على الابتكار	1	3	7.9	3.82	1.136	4	موافق
		2	1	2.6				
		3	7	18.4				
		4	16	42.1				
		5	11	28.9				
7	تنظم المؤسسة دورات تدريبية لنقل المعارف والأفكار والمعلومات الخارجية الداخل المؤسسة	1	5	13.2	3.55	1.309	4	موافق
		2	3	7.9				
		3	5	13.2				
		4	16	42.1				
		5	9	23.7				
8	تعتمد المؤسسة على بيانات مالية لدعم قرارات الابتكار	1	3	7.9	3.87	1.189	4	موافق
		2	2	5.3				
		3	5	13.2				
		4	15	39.5				
		5	13	34.2				
9		1	3	7.9	3.66	1.097	4	موافق
		2	1	2.6				

	تمتلك المؤسسة القدرة على تقييم الجدوى الاقتصادية للمعرفة الخارجية	3	10	26.3				
		4	16	42.1				
		5	8	21.1				
10	يتم تحويل المعرفة الخارجية إلى مشاريع ذات مردودية مالية	1	3	7.9	3.82	1.111	4	موافق
		2	1	2.6				
		3	6	15.8				
		4	18	47.4				
		5	10	26.3				
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام					3.873	0.827	4	موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

من خلال الجدول (25) يظهر تحليل إجابات أفراد العينة حول واقع تبني الابتكار المفتوح وجود قناعة تنظيمية راسخة لدى المؤسسات المبحوثة بأهمية الانفتاح على البيئة الخارجية حيث سجلت فقرات هذا الجزء متوسطات حسابية مرتفعة تعكس التزاما فعليا باستقطاب المعارف والتقنيات من خارج الحدود التقليدية للمؤسسة ويشير الاتساق في الإجابات (عبر الانحرافات المعيارية المنخفضة) إلى أن هذا التبني ليس مجرد مبادرات فردية بل هو توجه استراتيجي مدعوم بهياكل داخلية متخصصة لاسيما في ظل وجود أقسام البحث والتطوير والتعاون مع الشركاء الخارجيين.

وتؤكد هذه النتائج أن المؤسسات الصناعية بولاية ميلة قد انتقلت إلى مرحلة متقدمة من الاستيعاب الابتكاري وهو ما يشكل القاعدة الأساسية التي استندت إليها النتائج المالية المحققة حيث يعد التبني السليم للابتكار المفتوح الممهد الأول لتحسين الأداء المالي وزيادة الحصة السوقية

2. الجدول رقم (26) القسم الثاني الجزء الثاني

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري أثر تبني نموذج الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسة

الرقم	العبارة	الإجابات	التكرارات	النسب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	النتيجة
تأثير تبني نموذج الابتكار على الأداء المالي للمؤسسة								
11	تحسن العائد على الأصول ROA خلال السنوات الأخيرة	1	2	5.3	3.58	1.057	4	موافق
		2	2	5.3				
		3	9	23.7				

		4	22	57.9				
		5	3	7.9				
12	تحسن العائد على حقوق الملكية ROEخلال السنوات الأخيرة	1	2	5.3	3.55	0.950	4	موافق
		2	2	5.3				
		3	11	28.9				
		4	19	50.0				
		5	4	10.5				
13	تحسن معدل دوران الأصول خلال السنوات الأخيرة	1	2	5.3	3.74	1.057	4	موافق
		2	2	5.3				
		3	9	53.7				
		4	16	42.1				
		5	9	23.7				
14	تحقق المؤسسة عائدا إيجابيا على استثمارات البحث والتطوير	1	4	10.5	3.92	1.343	4	موافق
		2	2	5.3				
		3	5	13.2				
		4	19	23.7				
		5	18	47.4				
15	انخفضت نسبة تكاليف البحث والتطوير إلى رقم الأعمال	1	2	5.3	3.32	0.989	3	محايد
		2	4	10.5				
		3	16	42.1				
		4	12	31.6				
		5	4	10.5				
16	تحقق المؤسسة قيمة اقتصادية مضافةEVA	1	2	5.3	3.63	0.913	4	موافق
		2	1	2.6				
		3	10	26.3				
		4	21	55.3				
		5	4	10.5				
17	تسجل المؤسسة عوائد تفوق تكلفة رأس المال المستثمر	1	2	5.3	3.37	1.076	3	محايد
		2	6	15.8				

الفصل الثالث ـــــــ

الرقم	العبارة	الإجابات	التكرارات	النسب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	النتيجة
معيقات تبني نموذج الابتكار المفتوح في المؤسسة								
20	ضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة	1	14	36.8	2.18	1.33	2	غير موافق
		2	15	39.5				
		3	1	2.6				
		4	4	10.5				
		5	4	10.5				
21	محدودية التمويل المخصص للبحث والتطوير والابتكار يحد من الاستثمار	1	9	23.7	2.87	1.29	3	محايد
		2	4	10.5				
		3	11	28.9				
		4	11	28.9				
		5	3	7.9				
22	ضعف التعاون بين المؤسسة ومراكز البحث أو الجامعات	1	8	21.1	2.74	1.32	3	محايد
		2	10	26.3				
		3	9	23.7				
		4	6	15.8				
		5	5	13.2				
23	التخوف من تسرب المعرفة أو فقدان السرية عند التعاون الخارجي	1	7	18.4	3.39	1.48	4	موافق
		2	3	7.9				
		3	8	21.1				
		4	8	21.1				
		5	12	31.6				
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام					2.796	1.105	2	غير موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V.27

من خلال الجدول رقم (27) تظهر نتائج تحليل معيقات تبني نموذج الابتكار المفتوح أن المؤسسات المبحوثة تواجه مجموعة من التحديات التي تعترض المسار الابتكاري حيث تراوحت إجابات أفراد العينة بين المتوسطة والمرتفعة لفقرات هذا الجزء ويبرز من خلال التحليل أن المعيقات المالية (مثل ضعف ميزانيات البحث والتطوير الخارجية) والمعيقات التنظيمية (مثل غياب ثقافة الانفتاح أو تعقيد الإجراءات الإدارية) هي الأكثر تأثيرا وهذا ما قد يحد من قدرة المؤسسة على الاستفادة القصوى من الخبرات الخارجية، ورغم وجود رغبة في التبني إلا أن هذه المعيقات تلعب دورا كابحا يتطلب من الإدارة العليا التدخل لتوفير بيئة محفزة وتسهيلات قانونية ومالية.

ويستنتج من ذلك أن تجاوز هذه التحديات ليس مجرد خيار تنظيمي، بل هو ضرورة حتمية لضمان تحويل المبادرات الابتكارية إلى نتائج مالية ملموسة ومستدامة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

1. اختبار الفرضيات الفرعية

اعتمادا على النتائج الإحصائية المستخلصة من الدراسة، والمقارنة بين الأجزاء الثلاثة الأساسية

- تظهر نتائج الدراسة الميدانية أن المؤسسات الصناعية المبحوثة بولاية ميلة تتبنى ممارسات الابتكار المفتوح بمستوى إيجابي ومرتفع حيث كشف التحليل الوصفي عن وجود وعي تنظيمي بضرورة الانفتاح على المصادر الخارجية للمعرفة لتطوير الأداء وهو ما تجسد في امتلاك أغلب المؤسسات لهياكل بحث وتطوير مهيكلة وميزانيات إنفاق معتبرة وبالتحقق من صحة:

- الفرضية المرتبطة بهذا التساؤل الذي مفاده : ما اتجاه وقوة العلاقة الإحصائية بين تبني الابتكار المفتوح ومؤشرات الأداء المالي (الربحية، العائد على الاستثمار، هامش الربح... إلخ)؟

تبين وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية بين هذا التبني ومؤشرات الربحية المحاسبية، إذ ساهم الانفتاح الابتكاري في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل تكاليف التطوير مما انعكس إيجابا على معدلات العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE)؛ وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها يؤثر تبني الابتكار المفتوح إيجابيا على ربحية المؤسسة(ROA, ROE) وتأكيد صحتها، مما يثبت أن الانخراط في نموذج الابتكار المفتوح يعد مدخلا أساسيا لتعظيم الربحية وتدعيم المركز المالي للمؤسسات محل الدراسة.

وأظهرت نتائج الإحصاء الوصفي لتوزيع أفراد العينة وجود علاقة قوية بين ممارسات الابتكار المفتوح ومؤشرات الأداء المالي حيث تشير المتوسطات الحسابية المرتفعة لإجابات المبحوثين إلى قناعة تامة بأن

الانفتاح الابتكاري قد ساهم في تعزيز الربحية والعائد على الاستثمار كما يعكس التكرار العالي للمؤسسات التي تمتلك أقسام بحث وتطوير (26 مؤسسة بنسبة 68.4%) وجود قاعدة هيكلية تسمح بتحويل الأفكار الخارجية إلى قيمة مالية وهو ما يفسر تمركز الإجابات حول مستويات مرتفعة من الأداء

ومن جهة أخرى تؤكد الانحرافات المعيارية المنخفضة وجود توافق كبير وتجانس في آراء المسيرين حول اتجاه هذه العلاقة وقوتها مما يشير إلى أن الأثر المالي للابتكار المفتوح هو ظاهرة ملموسة ومشتركة لدى أغلبية المؤسسات المبحوثة بولاية ميلة وبناءا على هذه المؤشرات الوصفية يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها يؤثر تبني الابتكار المفتوح إيجابياً على العائد على الاستثمار في البحث والتطوير. وتأكيد صحتها، حيث أثبتت البيانات أن تبني الابتكار المفتوح يرتبط طرديا وبقوة بتحسن المؤشرات المالية للمؤسسة

- كما أظهرت النتائج الوصفية للدراسة أيضا أن تبني نموذج الابتكار المفتوح يساهم بشكل فعال في تخفيض كثافة تكاليف البحث والتطوير بالنسبة لرقم الأعمال حيث سجلت الفقرات المتعلقة بكفاءة الإنفاق متوسطات حسابية مرتفعة تعكس قدرة المؤسسات على تقاسم أعباء الابتكار مع الشركاء الخارجيين ويؤكد التكرار العالي للمؤسسات التي تتبنى مستويات تعاون مرتفعة ومتوسطة (68.4%) وجود توجه نحو استيراد الحلول التقنية الجاهزة مما يقلل من النفقات الباهظة المرتبطة بالبحث الداخلي من نقطة الصفر
- كما تشير الانحرافات المعيارية المنخفضة إلى توافق إجابات المسيرين حول دور الابتكار المفتوح في تحسين الهيكل التكاليفي للمؤسسة وبناء على هذه المؤشرات يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها يساهم الابتكار المفتوح في تخفيض كثافة تكاليف البحث والتطوير إلى رقم الأعمال وتأكيد صحتها، حيث أثبتت البيانات الوصفية أن الانفتاح الابتكاري يسمح للمؤسسات الصناعية بتحقيق مخرجات تكنولوجية عالية بتكلفة أقل نسبيا، مما يعزز من كفاءة استغلال مواردها المالية الموجهة للبحث والتطوير.
- أظهرت نتائج أيضا أن أثر الابتكار المفتوح على الأداء المالي يتوقف بشكل جوهري على القدرة الاستيعابية للمؤسسة حيث سجلت المؤسسات التي تمتلك أقساما مستقلة للبحث والتطوير (بتكرار 26 مؤسسة ونسبة 68.4%) متوسطات حسابية أعلى في مؤشرات النجاح المالي مقارنة بغيرها وتعكس هذه المتوسطات المرتفعة قدرة تلك المؤسسات على امتصاص المعارف الخارجية وتحويلها إلى عوائد ربحية ملموسة كما تشير الانحرافات المعيارية المنخفضة في هذا المحور إلى وجود توافق بين المسيرين على أن غياب البنية التحتية المعرفية يعد من أبرز المعيقات التي تضعف الأثر المالي المتوقع مما يفسر تباين

النتائج المالية بين المؤسسات رغم تبنيها لنفس نموذج الانفتاح وبناءا على هذه المؤشرات الوصفية يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي مفادها يختلف أثر الابتكار المفتوح على الأداء المالي باختلاف القدرة الاستيعابية للمؤسسة وتأكيد صحتها، حيث أثبتت البيانات أن الأثر المالي للابتكار المفتوح يزداد طرديا مع زيادة القدرة الاستيعابية والهيكلية للمؤسسة.

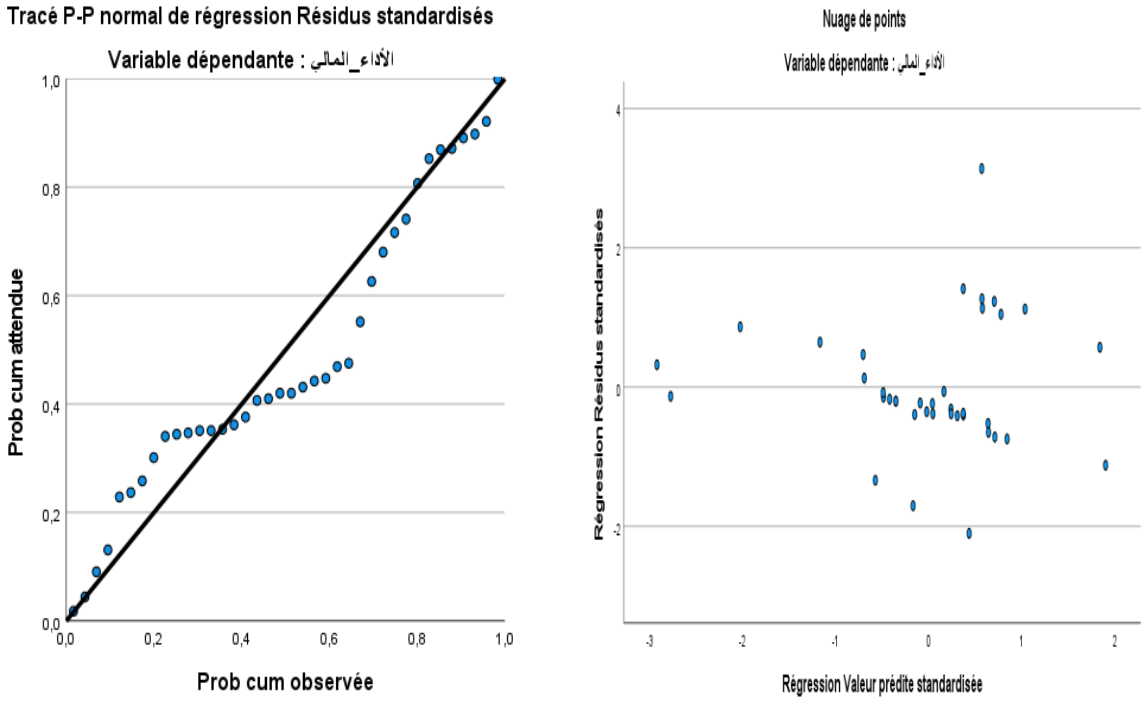
- وأكدت نتائج الإحصاء الوصفي أن الأثر المالي للابتكار المفتوح يزداد قوة ووضوحا كلما زاد مستوى التعاون مع الشركاء الخارجيين حيث سجلت المؤسسات التي تتبنى درجات تعاون مرتفعة ومتوسطة (بتكرار إجمالي 26 مؤسسة ونسبة 68.4%) أعلى المتوسطات الحسابية في مؤشرات الربحية والعائد على الاستثمار وتظهر هذه المتوسطات المرتفعة أن كثافة التفاعل مع الموردين، الزبائن، ومراكز البحث تساهم بشكل مباشر في تجويد المخرجات الابتكارية وتقليل مخاطر الاستفراد بالبحث الداخلي كما تشير الانحرافات المعيارية المنخفضة في هذا المحور إلى إجماع أفراد العينة على أن الانفتاح الفعال والمنظم هو المحرك الأساسي لتعزيز الأداء المالي وبناءا على هذه المؤشرات الوصفية يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة يتعزز الأثر المالي للابتكار المفتوح بوجود مستوى مرتفع من التعاون مع الشركاء الخارجيين. وتأكيد صحتها، حيث أثبتت البيانات أن الأثر المالي للابتكار المفتوح يتعزز وبشكل جوهري بوجود شبكة تعاونية نشطة ومستويات تفاعل مرتفعة مع المحيط الخارجي.

الجدول رقم (28) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	(F) المحسوبية	Sig مستوى الدلالة	درجة Df الحرية		معامل الانحدار		(T) المحسوبية	Sig مستوى الدلالة
الأداء المالي	0.999	0.999	9228,455	0.05<	3	الانحدار	0.015	الثابت	0.665	0.510
					34	البواقي	0.423	تبني المؤسسة الابتكار	49.003	0.000
							0.388	تأثير تبني نموذج	44.505	0.000
							0.166	معيقات نموذج الابتكار	42.701	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

الشكل رقم (15) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS .V.27

نلاحظ من خلال الجدول (28) أن معامل الارتباط (R) بلغ 0.999، وهو ارتباط قوي جدا وموجب، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) حوالي 0.999، مما يعني أن أبعاد الابتكار المفتوح الثلاثة (التبني، الأثر، المعيقات) استطاعت تفسير 99.9% من التغيرات الحاصلة في الأداء المالي للمؤسسات محل الدراسة، وهي نسبة تفسيرية عالية جدا تدل على جودة اختيار المتغيرات المستقلة.

وتؤكد قيمة F المحسوبة البالغة (9228.455) عند مستوى دلالة (0.000) أن النموذج ككل دال إحصائيا وصالح للتنبؤ، أي أن العلاقة بين المتغيرات ليست ناتجة عن الصدفة.

من خلال المعاملات يمكننا ترتيب الأبعاد حسب قوة مساهمتها في تحسين الأداء المالي:

- المرتبة الأولى: مدى تبني المؤسسة للابتكار: B = 0.423

جاء هذا البعد كأقوى محرك للأداء المالي و زيادة الاهتمام بتبني نموذج الابتكار المفتوح بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى تحسن مباشر في الأداء المالي بمقدار 0.423 هذا يعكس أن القناعة الاستراتيجية للمؤسسة بفتح حدودها للابتكار هي الحجر الأساس في تحقيق المكاسب المالية.

- المرتبة الثانية: أثر تبني النموذج: B = 0.388

و قد أظهرت النتائج أن آليات تفعيل الابتكار وتحويله إلى نتائج ملموسة تساهم بمقدار 0.388 في الأداء المالي وهو ما يؤكد أن المؤسسات التي تمتلك آليات واضحة لقياس ودمج الابتكار في عملياتها تحقق عوائد اقتصادية مرتفعة.

- المرتبة الثالثة: معيقات نموذج الابتكار0.166 = B :

رغم أن هذا البعد يمثل التحديات إلا أن معامل انحداره جاء موجبا ودال إحصائيا، و يمكن تفسير ذلك بأن المؤسسات التي تدرك ماهية المعيقات (التكاليف، البيروقراطية، نقص الكفاءات) وتتعامل معها بوضوح، تستطيع إدارة مواردها بشكل أفضل مما ينعكس إيجابا على أدائها المالي.

2. اختبار الفرضية الرئيسية

جميع قيم (T) المحسوبة للأبعاد الثلاثة جاءت مرتفعة جدا تتراوح بين 42.7 و 49.0، وكلها دالة عند مستوى(0.000) ، مما يسمح لنا بقبول الفرضية الرئيسية التي مفادها " يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتبني الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية في الجزائر"

و تظهر النتائج أن المؤسسات الصناعية في ولاية ميلة تمتلك استجابة عالية جدا لمتغيرات الابتكار المفتوح، و أن هذه الأرقام تدعم التوجه نحو ضرورة الانتقال من النماذج التقليدية المغلقة إلى نماذج أكثر انفتاحا لتعزيز الاستدامة المالية، خاصة وأن "التبني" و"الأثر" يساهمان معا بأكثر من 80% من الوزن النسبي للتأثير في النموذج.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل الذي تم فيه اسقاط الجانب النظري للدراسة على الواقع الميداني للمؤسسات الصناعية بولاية ميلة ،قمنا بالتعرف على واقع تبني ممارسات الابتكار المفتوح داخل المؤسسات الصناعية محل الدراسة،،إضافة إلى قياس مستوى الأداء المالي لديها

وقد أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود أثر إيجابي دو دلالة إحصائية لتبني الابتكار المفتوح على الأداء المالي ،الأمر الذي أكد صحة الفرضية الرئيسية وكل الفرضيات الفرعية المنبثقة منها

كما أبرزت الدراسة أن تعزيز التعاون مع الشركاء الخارجيين وامتلاك قدرة استيعابية فعالة يعتبران من العوامل المهمة في دعم الأثر المالي للابتكار المفتوح ،في ظل وجود معيقات تنظيمية إضافة إلى ضعف ثقافة البحث والتطوير كذلك الخوف من تسرب المعرفة ،كلها تحد من الاستفادة الكاملة من هذا النموذج داخل البيئة الصناعية الجزائرية.

بناء على ما سبق، أصبح الابتكار المفتوح توجها استراتيجيا لتحسين الأداء المالي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة.

الخاتمة

الخـــــــاتمة :

تأتي هده الدراسة كإضافة علمية وميدانية تسعى إلى فهم أحد أهم التوجهات الإدارية الحديثة في البيئة الاقتصادية المعاصرة، وهو نموذج الابتكار المفتوح، وبحث مدى انعكاس تبنيه على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، بالتطبيق على عينة من المؤسسات الرائدة في ولاية ميلة. ولقد انطلقت الدراسة من الإشكالية الرئيسية التي تمحورت حول ماهو أثر تبني نموذج الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسة، في ظل بيئة صناعية تتميز بالكثير من التحديات والصعوبات، والمخاطر التنظيمية والقانونية.

نتائج الدراسة :

وعلى ضوء ما سبق فقد تم التوصل للنتائج التالية :

- ضعف تبني ممارسات الابتكار المفتوح داخل المؤسسات الصناعية محل الدراسة، حيث ما تزال أغلب المؤسسات تعتمد على أساليب تقليدية في التسيير واتخاذ القرار، مع محدودية الانفتاح على الشراكات الخارجية ومصادر المعرفة الحديثة .
- وجود إدراك متزايد لأهمية الابتكار المفتوح لدى بعض المؤسسات الصناعية، خاصة فيما يتعلق بتحسين القدرة التنافسية وتطوير الأداء، رغم محدودية التطبيق الفعلي لهذا النموذج .
- وجود علاقة إيجابية بين تبني الابتكار المفتوح وتحسن بعض مؤشرات الأداء المالي، من خلال المساهمة في ترشيد التكاليف، تحسين الإنتاجية، ورفع القدرة على الاستجابة لمتطلبات السوق .
- تفاوت درجة تبني الابتكار المفتوح بين المؤسسات الصناعية تبعا لاختلاف حجم المؤسسة، طبيعة نشاطها، وإمكاناتها البشرية والتنظيمية .
- ضعف التعاون بين المؤسسات الصناعية والجامعات ومراكز البحث، مما يقلل من فرص الاستفادة من المعرفة والخبرات الخارجية في تطوير المنتجات والخدمات .
- محدودية الاستثمار في البحث والتطوير داخل المؤسسات الصناعية بولاية ميلة، وهو ما يعكس تركيز أغلب المؤسسات على النشاط الإنتاجي التقليدي أكثر من اهتمامها بالابتكار .
- وجود عدة معوقات تحد من تبني الابتكار المفتوح، من أبرزها :ضعف الثقافة الابتكارية ومحدودية الكفاءات المتخصصة مع التخوف من مشاركة المعلومات والخبرات مع الخارج .كذلك نقص الموارد المالية رغم توفيرها لميزانيات للبحث والتطوير فهي تظل غير كافية .

- إسهام الابتكار المفتوح في تعزيز مرونة المؤسسة الصناعية وقدرتها على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والمنافسة السوقية، حتى وإن كان ذلك بدرجات متفاوتة .
- البيئة الصناعية في ولاية ميلة ما تزال في مرحلة أولية فيما يتعلق بتبني النماذج الحديثة للإدارة والابتكار، وهو ما يفسر محدودية انتشار ممارسات الابتكار المفتوح مقارنة بالمؤسسات الصناعية الكبرى في الولايات الصناعية الأكثر تطورا .
- تؤكد نتائج الدراسة أن تحسين الأداء المالي لا يرتبط فقط بالإمكانات المادية، بل أيضا بقدرة المؤسسة على استغلال المعرفة والتعاون الخارجي وتبني أساليب تسيير حديثة .

وبهذا أثبتت دراستنا أن الابتكار المفتوح لم يعد خيارا بل ضرورة استراتيجية لدعم الأداء المالي وتعزيز التنافسية ، غير أن فعالية هذا النموذج تبقى مرتبطة بمدى استعداد وجاهزية البيئة التنظيمية والثقافة الابتكارية داخل المؤسسة.

توصيات الدراسة:

على ضوء النتائج والاستنتاجات التي خلصت إليها الدراسة فإنه يمكننا طرح مجموعة من التوصيات، والتي نأمل أن تساعد في فعالية تأثير الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية في المستقبل وتتمثل في:

- تشجيع المؤسسات الصناعية بولاية ميلة بطرح مشكلاتها التقنية أو التسويقية الحقيقية كمشاريع تخرج لطلبة الماستر أو الدكتوراه في معهد العلوم الاقتصادية بجامعة ميلة ، ومقايضة الحلول المبتكرة المنجزة بفرص تربص أو تمويل متبادل ، مما يوفر على المؤسسة تكاليف البحث و التطوير المستقل .
- التشجيع على التبني المستدام للابتكار المفتوح، وأن لا يظل مجرد ممارسات مؤقتة أو عشوائية، بل يجب على الإدارة العليا للمؤسسات الصناعية في ولاية ميلة صياغة رؤية استراتيجية معلنة تتبنى ثقافة الانفتاح.
- تشجيع التحالفات الابتكارية بين المؤسسات الصناعية الموجودة في نفس المنطقة الصناعية (مثل شلغوم العيد)، مما يقلل من العبء المالي على المؤسسة الواحدة، وبالتالي يوزع مخاطر الفشل الابتكاري بين المؤسسات.
- التشجيع على إنشاء مراكز البحث والتطوير وتخصيص ميزانيات مستقلة ومستدامة للبحث والتطوير، وكذلك تعديل الهيكل التنظيمي مثل مؤسسة بلدي المختصة في الخرسانة عبر إنشاء مصلحة خاصة بالابتكار المفتوح.

- عقد دورات تدريبية ولائية وطنية للباحثين لإدارة البحوث والتطوير، بهدف رفع قدرة المؤسسة على استكشاف المعرفة الخارجية، واستيعابها وتطبيقها وتحويلها الى عائد ملموس.
- إنشاء منصات رقمية داخلية لاستقبال الأفكار والحلول المقترح من الخارج، وبذلك تجاوز الحدود التقليدية للمؤسسة، وتفعيل أسلوب الابتكار المفتوح بنوعيه (الصادر والوارد).
- وضع نظام حوافز مادية ومعنوية مشجعة لفرق العمل الإدارية والتقنية، التي تنجح في دمج التكنولوجيا الخارجية، والتقليل من الاعتماد على الحلول والأساليب التقليدية المكلفة.
- اقتراح توجيه توصية لصناع القرار الاقتصادي بولاية ميلة بضرورة تفعيل نظام "القرض الضريبي على البحث والتطوير، بحيث تعفى المؤسسات الصناعية التي تتبنى مشاريع ابتكارية مفتوحة مع جامعة ميلة أو حاضنات الاعمال من نسب معينة من الضريبة، مما يشجعها بشكل مباشر على رفع نسبة أو قيمة الميزانية المخصصة للابتكار المفتوح.
- حث المؤسسات على التنسيق مع المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية INAPI، لتسجيل براءات الاختراع بشكل استباقي و سريع ، و هذا الإجراء يسمح لها بحماية حقوقها قانونيا ويسمح لها لاحقا بمشاركة الابتكار أو الترخيص للغير بأمان تام وبمقابل مالي يدعم أداءها الاقتصادي .

أفاق الدراسة والبحوث المستقبلية:

من خلال ما تم التطرق إليه في دراستنا، فإننا لا ندعي الكمال أو الإحاطة الشاملة بالموضوع إذ تبقى بعض الجوانب بحاجة إلى بحث أعمق ودراسات تكميلية ولإثراء البحث العلمي في هذا المجال، نقترح مجموعة من العناوين لأخذها بعين الاعتبار كمواضيع لدراسات مستقبلية وهي كالتالي:

- أثر الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية في ظل الحوكمة الرقمية.
- آليات حماية الملكية الفكرية في بيئة الابتكار المفتوح وأثرها على الاستقرار المالي للمؤسسات الصناعية
- انعكاسات الاستثمار في مشاريع الابتكار المفتوح على الهيكل التمويلي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر.

المراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

الكتب

1. أبو زيد محمد المبروك(2009) ، **التحليل المالي شركات وأسواق** ،ط2،دار المزيج للنشر،الرياض.
2. أوكيل محمد سعيد(1994) ، **اقتصاد وتسيير الابداع التكنولوجي** ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية .
3. بلوط حسن إبراهيم (2005)، **الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسة**، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية بيروت، لبنان.
4. بن ساسي إلياس و قريشي يوسف(2006)،**التسيير المالي** ، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر ،عمان الأردن.
5. جمعة السعيد فرحات (2000)، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال**، دار المريخ،الرياض.
6. حسني حسن محمود (2004)، **إدارة أنشطة الابتكار و التغيير** ، دليل انتقاضي للمنضمات ، دار المريخ ، الرياض .
7. الخطيب محمد محمود(2010) ،**الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات** ،دار حامد للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى،الأردن.
8. الصيرفي محمد عبد الفتاح (2003)، **الإدارة الرائدة** ، دار الصفا للنشر و التوزيع ، عمان .
9. الصيرفي محمد عبد الفتاح (2014)، **التحليل المالي وجهة نظر إدارية محاسبية**،ط1،دارالفجر للنشر والتوزيع ،القاهرة،مصر.
10. علي شريف (2000)، **الإدارة المعاصرة** ، مصر ، الدار الجامعية .
11. الغالبي طاهر وإدريس وائل (2009)، **أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن** ،دار وائل للنشر ،الأردن.
12. مطر محمد (2003) ، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني** ،دار وائل للنشر ،عمان.
13. نجم عبود نجم (2003)، **إدارة الابتكار** ، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ،الطبعة 1، عمان ، دار وائل للنشر و التوزيع .
14. النعيمي عدنان ،التميمي أرشد (2009)،**الإدارة المالية المتقدمة** دار اليازوري للنشر ،عمان الأردن.

15. عز حسن عبد الفتاح(2008)، **مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS**، ط1، دار خوارزم العلمية، جدة، السعودية.

الأطروحات والرسائل الجامعية

1. بن أكتوف طاوس ثورية (2000)، **وضعية تسيير الجودة في المؤسسة الصناعية _دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد الدسمة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير فرع تسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

2. بن حديد أسماء (2025)، **دور الابتكار المفتوح في تفعيل الابتكار التسويقي لدى المؤسسات الاقتصادية**، دراسة حالة، أطروحة دكتوراه، العلوم التجارية، تخصص تسويق صناعي، جامعة غرداية.

3. بن خروف جليلة (2009)، **دور المعلومة المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات _دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص مالية المؤسسة، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

4. بن مالك سارة(2024)، **تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر الواقع والآفاق**، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة عباس لغرور خنشلة ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير .

5. بوجمعة ياسين(2025)،**دور الابتكار المالي في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية** _دراسة قياسية لعينة من البنوك التجارية الجزائرية للفترة من 2008إلى 2022، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث تخصص مالية المؤسسة ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة،كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير .

6. بوعزيز رميساء(2024) ،**التمويل التأجيري وأثره على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية _دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر** ، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث تخصص إدارة مالية،،جامعة سكيكدة ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

7. تهاني حسين عبد القادر محمد(2017)،**الاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في تقويم الأداء المالي _دراسة حالة بنك الخرطوم**،بحث تكميلي للإيفاء بمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة ،كلية الدراسات العليا،جامعة النيلين ،السودان.

8. دهيني سعاد (2022)، **محاولة تحديد متطلبات الابتكار في المؤسسة** ، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث تخصص علوم اقتصادية _إدارة أعمال ،،جامعة جيلالي اليابس _ سيدي بلعباس ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير .

9. زويوش بلال (2017)،**السلوك الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة : الدوافع والمحددات** ،دراسة عينة من قطاع الصناعات التحويلية لولاية قسنطينة ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي ،أم البواقي .

10. زيغد رحمة (2024)، **دور القدرات التنظيمية في تحسين أداء المؤسسة من خلال الذكاء التكنولوجي _دراسة حالة المؤسسات الناشئة بالجزائر** ، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث تخصص إدارة أعمال ،،جامعة سكيكدة ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

11. صديقي حسنية (2015)،**قياس الأداء المالي باستخدام مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة** ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة .

12. عادل رضوان(2011) ،**دور الابتكار في دعم التنمية الصناعية في الجزائر** ، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر .

13. العبادي رائد خضير عبيس كاظم(2018)، **دور البحث والتطوير في النمو الاقتصادي تجارب دولية مختارة مع الإشارة إلى العراق**،أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه فلسفة في العلوم الاقتصادية، جامعة كربلاء.

14. عشي عادل (2002)، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية :قياس وتقييم دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة** ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصناعية ،جامعة محمد خيضر بسكرة ،كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.

15. عطلاوي زكرياء (2022)، **البحث والتطوير و استراتيجيات الابتكار المفتوح كمدخل لتحقيق تنافسية مؤسسة الهاتف النقال في الجزائر 2008-2018** ، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية تخصص إدارة العمليات التجارية جامعة الجزائر 03 .

16. كباب منال (2017)، **دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة**، دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف 1.

المجلات العلمية والدوريات

1. بارك نعيمة (2011) ، **الابتكار أداة لجدب المستهلكين ومواجهة المنافسة في مؤسسات الاتصال الجزائرية بالإشارة الى مؤسسة موبيليس دراسة تحليلية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 5.صفحة229_246.

2. بخوش مديحة و بن سعدة عبد القادر(2018) ، **الابتكار المفتوح بين الحاجة وخطوات تبنيه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة تبسة، العدد 04.صفحة 59_75

3. بلعجال فوزية (2019)، **شروط الابتكار في المؤسسة الاقتصادية** ،دراسة حالة مجمع شي علي للأنابيب ومؤسسة خنثر للمركبات الالكترونية ،مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية،المجلد 3.صفحة74_94.

4. بلغنو سومية و مواسيم رميساء نجاة (2024)،**دور آليات التمويل الحديثة في تقليل صعوبات التمويل التقليدي للمؤسسات الناشئة**،مجلة دراسات اقتصادية ،المجلد 18،العدد01، صفحة 364_378

5. بن تفات عبد الحق وآخرون(2018) ،**واقع الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية :مدخل إلى حماية الملكية الفكرية الصناعية** ،مجلة البشائر الاقتصادية ،صفحة335_353

6. بوحديد ليلى (2025)، **أساليب و نماذج الابتكار المفتوح وعوامل نجاحه في ظل التغيير التكنولوجي** ،مجلة المعيار ،جامعة باتنة ،المجلد 6،العدد 2 .صفحة 604_617.

7. بوخلخال خالد سيف الإسلام وبن ثابت علال (2021) ، **قياس وتقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات الحديثة والتقليدية ودراسة فعاليتها في خلق القيمة _دراسة حالة مجمع صيدال**،مجلة دراسات العدد الاقتصادي ،المجلد 12،العدد 1،صفحة 143_160.

8. بورنان مصطفى وصولي علي (2020)،**الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة_حلول لانجاح المؤسسات الناشئة** ،مجلة دفاتر اقتصادية،المجلد 11،العدد 01، صفحة 131_148

9. بوطيبة برابح و أقاسم حسنة (2021)،**دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة مؤسسة ترانس كنال**،مجلة الاقتصاد وإدارة الاعمال ، المجلد 5،العدد 2،صفحة 124_143

10. بوعقل مصطفى وآخرون(2017) ، **واقع وآفاق الاستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر _دراسة حالة المنطقة الصناعية بولاية غليزان**، مجلة مجلة دفاتر بوادكس ،العدد 8 .صفحة 146_174

11. بوقفة أحلام و حشوف نسيمة (2025)، **الاستفادة من رأس المال المخاطر المؤسساتي لتعزيز الابتكار المفتوح في مجال الطاقات المتجددة في الجزائر**،مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات،المجلد 10،العدد02، صفحة 132_150

12.بوكفة حمزة (2022)، **تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام مؤشرات هيكل رأس المال دراسة حالة مؤسسة محلية لصناعة المشروبات والعصائر** ،مجلة الاقتصاد الصناعي خزارتك،المجلد 12،العدد 1،صفحة 213_232

13.بومصباح صافية (2021) ،**تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية_دراسةحالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس** ،مجلة أبحاث ودراسات التنمية ،المجلد8،العدد 2 ،صفحة 219_233.

14.جباري شوقي وقطراني زهيرة (2022)، **التمويل الجماعي آلية مستحدثة لمواجهة معضلة تمويل الشركات الناشئة مع الإشارة لحالة الجزائر**،مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية ،المجلد 02،العدد02، صفحة 72_86

15.جغوط عبد الرزاق و سماش كمال(2018)،**دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية القطاع الصناعي الجزائري** ،مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 10،العدد02 ،2018، صفحة 149_159

16.حجاج عبد الرؤوف و آخرون (2021)، **دور وظيفة البحث والتطوير في تحقيق الابتكار الرقمي في حالة شركات Microsoft,Amazone,Intel**، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، المجلد 1،العدد2 ،صفحة13_24

17.خنفري خيضر و بورنيسة مريم (2017)،**دور النسب والمؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية** ، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 27المجلد 17،العدد01. صفحة 57_67.

18.دبلة فاتح و بوجنانة عبلة(2014) ، **التحالفات الاستراتيجية مدخل لتحقيق الابتكار المفتوح** ،مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية_ دراسات اقتصادية،المجلد 8،العدد2،صفحة 326_334

19.رضوان فتيحة وأحمد جميل(2025)،**فعالية آليات دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر_قراءة وصفية تحليلية** ،مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات،المجلد10،العدد2، صفحة 56_73

20.رويمل حياة و جاب الله الشريف (2024)،**استخدام المؤشرات الحديثة(السوقية)لقياس قدرة الشركات الجزائرية على خلق القيمة للفترة (2016_2022)** ،مجلة اقتصاد المال والأعمال ،المجلد 8،العدد4،صفحة 136_150

21.زاوي أحمد صادق وخدير أسامة(2024)،**تطور بيئة الأعمال في الجزائر :قيود مؤسساتية** ،مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية،المجلد 8،العدد2، صفحة12_32

22.سايبي صندرة (2014)،**الابداع والابتكار في المؤسسات الاقتصادية واقع وتحديات المؤسسات الجزائرية** ،مجلة العلوم الإنسانية ،جامعة قسنطينة2،المجلد أ ، العدد 42، صفحة305_323

23.سريدي انفال(2024)، عابدي محمود السعيد، **مساهمة الابتكار المفتوح في تعزيز التعاون بين المؤسسات الناشئة والشركات الكبرى**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة سوق اهراس، مجلد 08، العدد 01.صفحة 463_482.

24.سلطان كريمة (2024) ،**دور مسرعات الأعمال في تفعيل الابتكار المفتوح_ألجيريا فانتور نموذجا**،مجلة الباحث الاقتصادي ،المجلد 12،العدد02، صفحة 79_92

25.سمرود زبيدة،سحنون جمال الدين (2020)، **دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن_دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسكك الحديدية**،مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال المجلد 6، العدد 3 ،صفحة 348_362

26.شعشوع أحمد وآخرون (2021) ،**دور الأساليب الحديثة للتحليل المالي في تقييم الأداء والرفع من القيمة السوقية للمؤسسة** _دراسة تحليلية مقارنة بين القيمة الاقتصادية المضافة EVAوالمؤشرات المالية التقليديةROI; ROA ،مجلة التكامل الاقتصادي ،المجلد 9،العدد1،صفحة 247_262

27.ضويفي حمزة و بوكرديد عبد القادر(2020)،**تقييم تنافسية الاقتصاد الجزائري وفق معيار جودة البنية التحتية**،مجلة جديد الاقتصاد،المجلد 15،العدد1 ،صفحة 100_122

28.عزي أحمد وتجاني وافية (2024)،**انعكاسات تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري الريعي قراءة في المتغيرات الاقتصادية الكلية خلال الفترة من2013إلى2022**، مجلة الاقتصاد الصناعي خزارتك،المجلد 14،العدد 2، صفحة 313_334

29.علون محمد لمين و السبتي وسيلة (2019)،**مزايا ومعيقات تطبيق الابتكار المفتوح في منظمات الأعمال**، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، المجلد 2، العدد2 ،صفحة145_163

30.عوادي مصطفى و عوادي منير ، (2021)،**مؤشرات ونسب تقييم الأداء المالي** ، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي ،المجلد 2،العدد1 ،صفحة 350_371

31.قوراري مريم (2018)، **أهمية التحالفات الاستراتيجية في تحقيق الابتكار وريادة المؤسسات دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية** ، مجلة Finance & Finance Internationale ،العدد 10، صفحة 1_12

32.كرزابي دنيا و كرزابي زوليخة سامية(2024)،**إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر**، مجلة دفاتر اقتصادية،المجلد15،العدد01، صفحة 147_166

33.لرقط سمية (2023)،**تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر_رؤية تقييمية** _مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية،المجلد06،العدد02،صفحة 482_500

34.اللنجاوي خلود محمد (2025)، **تطبيقات الابتكار المفتوح ودورها في تعزيز كفاءة العمل الشرطي** ، مجلة القانون و الاعمال الدولية ، جامعة الحسن الأول، سطات المغرب ، الإصدار 60 .صفحة66_77.

35.مباركي سامي و قريشي محمد(2016) ، **دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية** ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 4 .صفحة397_418.

36.مجلخ سليم و بشيشي وليد(2019)،**المشاكل التي تعاني منها المناطق الصناعية في الجزائر حسب وجهة نظر المستثمر المحلي**،مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 3،العدد2، صفحة 95_108

37.مدلس نجاة و ضيافي صارة فريال (2019) ، **القدرات الديناميكية :ضرورة لتحقيق الابتكار المفتوح في المؤسسة** ،مجلة الباحث الاقتصادي ،المجلد 6،العدد1 ،صفحة 86_97

38.مروة عزة عبد الجواد (2022)، **تعزيز الابتكار المفتوح بالجامعات التكنولوجية بمصر في ضوء الثورة الصناعية الرابعة** ، مجلة كلية التربية جامعة بني سوهاج، الجزء 2.صفحة 495_590

39.معطوب السعيد ومشري إيمان(2021) ،**واقع مساهمة هيئات التمويل والمرافقة في دعم إنشاء وتطوير الم ص م دراسة حالة مركز الدعم والاستشارة للم ص م خنشلة** ، مجلة التكامل الاقتصادي ،المجلد 09،العدد01، صفحة 369_380

40.معيزة مسعود أمير (2017)،**واقع التمويل البنكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** _**دراسة حالة التمويل بالقروض البنكية للم ص م في سطيف**،مجلة الاقتصاد الصناعي،العدد 12، صفحة 1_35

41.مقراش فوزية وهريكش هريكش(2024) ،**العوامل المحددة للابتكار المفتوح في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل** ،مجلة الاستراتيجية والتنمية ،المجلد 14،العدد01، صفحة 09_27

42.مقري زكية وآخرون (2016) ، **تفعيل الشراكة بين الجامعة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي من خلال الابتكار المفتوح دراسة ميدانية**، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ،المجلد 9 ، العدد 25 ، صفحة194_214

43.النوي بلعابد سيف الإسلام (2019)،**إشكالية التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في الجزائر** ،مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة،المجلد04،العدد01، صفحة 35_49

44.يحياوي نعيمة وبن أم السعد فتيحة(2015)، **تكنولوجيا المعلومات وانعكاسها على تنمية الموارد البشرية**، دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز المديرية الجهوية للتوزيع باتنة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد2 ، العدد2.صفحة 1_12.

الملتقيات العلمية والمؤتمرات

1. أحمد محمود جلال (2009)، الكسار طلال، **استخدام مؤشرات النسب المالية في تقويم الأداء المالي والتنبؤ بالأزمات المالية للشركات**،بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة الزرقاء الخاصة ،الأردن.

2. بريبش السعيد ويحياوي نعيمة (2011)،**أهمية التكامل بين أداوت مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها** ،الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات يومي 22/23نوفمبر 2011،جامعة ورقلة ،الجزائر.

3. بعلي حمزة و بنية محمد(2015)، **تحديات السياسات الصناعية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني :**تأهيل المناطق الصناعية في الجزائر كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الصادرات خارج المحروقات: الواقع والآفاق والتجارب الناجحة**، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 19 أكتوبر .صفحة 1_19.

4. موساوي عمر، بالي مصعب (2012)، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر العلمي الدولي حول **سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية**، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة، صفحة 447_430

المواقع الإلكترونية

1. الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، "مهام الوكالة"، الموقع الرسمي، متاح على الرابط https://www.nesda.dz

2. *AstraZeneca*. (2023) *about AstraZenec*. Retrieved from: https://www.astrazeneca.fr/notre-groupe/a-propos-d-astrazeneca.html /2019/03/07/18-startups-invited-to-the-second-ikea-bootcamp-programme
3. *astrazeneca.(2023). open innovation at astrazeneca. Retrieved from: ttps://openinnovation. astrazeneca.com*
4. IKEA,(2023) , *18 startups invited to the second IKEA Bootcamp programme*. Retrieved from IKEA: https://about.ikea.com/en/newsroom

5. *Mobilis*. (2023). Presse release. Retrieved from: https://www.mobilis.dz/communique_presse.php?Id_Communique=985
6. SAMSUNG *(2023) about us Samsung*. Retrieved from: https://www.samsung.com/fr
7. *SmartThings*. (2023). SmartThings Retrieved from: https://www.smartthings.com
8. *SOOLVIT*. (2023, MARS) *about us* SOOLVIT . Retrieved from: https://soolvit.com/about_us

المراجع باللغة الأجنبية

1. Ben Saadi Sidali.Alaoui Safia (2022);**The Role Of Business In Supporting And Financing Start_ups In Algeria(A Case Study Of The National Agency For Microcridit Management as An Example)** ; Journal of Managment Organizations and Strategy JMOS ;vol 04 ;No 03 . p25_37
2. Bigliardi B, Ferraro G, Filippelli S, & GalatiF, (2020) **The influence of open innovation on firm performance,** International Journal of Engineering BusinessManagement , 12,pp. 1–14
3. Chesbrough, H,(2003)**Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology**, Harvard Business School Press.
4. Chiraouni ,D,chies V(2011) **Fratitini the open innovation** ,journerhaw, firms ,dinamiccally ;emplement ,the emerging innovation ménagement ,paradigme ,technovation ,vol31,N01.
5. Clytonmchristensen et miche overdof(2003) **,répondre au défi du changement radical** , paris : Edition d'organisation .
6. Guinet, J., & Meissner, D ,(2012)**Open Innovation: Implications for Corporate Strategies, Government Policy and International R&D Spillovers**.مجلة Foresight and STI Governance .
7. Hsiao-Hui Lee, Jianer Zhou, Po-Hsuan Hsu, (2015)**The role of innovation in inventory turnover performance** ،revue Decision Support Systems, volume 76, , pp. 35–44.
8. Hwang Sung Hyun,(2023) **A Study of Open Innovation and Financial Performance,** Revue industrielle et de gestion (Industrial and Business Review), vol. 36, n° 1, pp. 1–17
9. Jean Claude trondeau(1994) ,**recherche et developpement ,vuidert** , paris .
10. Joelbroustail ,fredericfrery(1993) **,la management stratégique de l'innovation** , paris : édition dalloz.

11. Ladjedel, Khaled,(2023) **Analysis of the Algerian Industrial Sector: Strengths, Weaknesses, and Measures for Improvement (2008–2023),** administrative and Financial Review , volume 7, numéro 2 , p165_183.
12. Laflame Marcel (1981),**le management :approche systemique**,3ed ,gaetan Morin editeur,CANADA .
13. Laursen K& Salter A,(2006) **Open for Innovation: The Role of Openness in Explaining Innovation Performance Among U.K. Manufacturing Firms** ,Strategic Management Journal, 27(2).
14. Rogers Everett M ,(1995)**Diffusion of innovations** ,the free presse ,4 the Edition , new york .
15. West J, & Bogers M,(2014) **Open innovation: Current status and research opportunities,** Innovation: Management, Policy & Practice, 19(1), pp. 44–47

الملاحق

قائمة الملاحق :

الملحق رقم (01):نموذج الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ميلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

تخصص محاسبة ومالية

استبيان حول:

تأثير تبني نموذج الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية في الجزائر

السيد(ة)الفاضل(ة)

استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص محاسبة ومالية ،يسرنا أن نقدم لكم هذا الاستبيان والذي يخص الدراسة التي نقوم باعدادها والموسومة ب :

"مدى تأثير تبني نموذج الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسة الصناعية "

دراسة حالة _عينة من المؤسسات الصناعية في ولاية ميلة _

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الموجه لموظفي المؤسسة آملين منكم التكرم بتعبئته بعناية ودقة ،واختيار الإجابة التي ترونها مناسبة بوضع علامة (X)، علما أن الإجابات ستحاط بالسرية التامة ،ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ،وتتقدم الطالبات بشكركم سلفا على وقتكم وحسن تعاونكم من أجل دعم هذه المذكرة وخدمة البحث العلمي.

السنة الجامعية:2026/2025

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفة

الجنس: ذكـــــر ☐ أنثى ☐

السن: من 21الى 30 ☐ من 31 الى 40 ☐ من 41الى 50 ☐ أكثر من 50 ☐

المنصب الوظيفي: .....

سنوات الخبرة: اقل من 05 سنوات ☐ 05 الى 09 سنوات ☐ من 10الى 14 سنة ☐

15 سنة فما أكثر ☐

اسم المؤسسة: .....

نوع الصناعة: .....

طبيعة ملكية المؤسسة : عمومية ☐ خاصة ☐ مختلطة ☐

حجم المؤسسة: مصغرة ☐ صغيرة ☐ متوسطة ☐

الطبيعة القانونية للمؤسسة: EPE ☐ **SPA** ☐ **SAR** ☐ **EURL** ☐

قسم البحث والتطوير: موجود ☐ غير موجود ☐

نسبة الإنفاق على R&D من رقم الأعمال : أقل من 1% ☐ من 1%إلى 5% ☐ أكثر من 5% ☐

درجة التعاون مع شركاء خارجيين : ضعيفة ☐ متوسطة ☐ مرتفعة ☐

المؤسسة مدرجة في البورصة : نعم ☐ لا ☐

القسم الثاني: قياس متغيرات الدراسة

رقم العبارة	العبارة	التقييم				
		غير موافق إطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
المحور الأول :مدى تبني المؤسسة لنموذج الابتكار المفتوح						
01	تعتمد المؤسسة على التعاون مع جهات خارجية					
02	يتم استغلال المعرفة الخارجية من طرف المؤسسة					

03	تعتمد المؤسسة على الابتكار الوارد أكثر (استغلال أفكار خارجية)					
04	تخصص المؤسسة ميزانية كافية لتبني الابتكار المفتوح					
05	تستخدم المؤسسة التكنولوجيا لتسهيل تبادل المعرفة					
06	توفر المؤسسة بيئة تنظيمية تدعم الانفتاح على الابتكار					
07	تنظم المؤسسة دورات تدريبية لنقل المعارف والأفكار والمعلومات الخارجية لداخل المؤسسة					
08	تعتمد المؤسسة على بيانات مالية لدعم قرارات الابتكار					
09	تمتلك المؤسسة القدرة على تقييم الجدوى الاقتصادية للمعرفة الخارجية					
10	يتم تحويل المعرفة الخارجية إلى مشاريع ذات مردودية مالية					
المحور الثاني : تأثير تبني نموذج الابتكار المفتوح على الأداء المالي للمؤسسة						
11	خلال السنوات الأخيرة ROAتحسن العائد على الأصول					
12	خلال السنوات الأخيرةROEتحسن العائد على حقوق الملكية					
13	تحسن معدل دوران الأصول خلال السنوات الأخيرة					
14	تحقق المؤسسة عائدا إيجابيا على استثمارات البحث والتطوير					
15	انخفضت نسبة تكاليف البحث والتطوير إلى رقم الأعمال					
16	تحقق المؤسسة قيمة اقتصادية مضافة EVA					
17	تسجل المؤسسة عوائد تفوق تكلفة رأس المال المستثمر					
18	تتحسن القيمة السوقية للمؤسسة مقارنة برأس المال المستثمر MVA					
19	تتحسن قيمة المؤسسة في السوق					

المحور الثالث : معيقات تبني نموذج الابتكار المفتوح في المؤسسة						
20	ضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة					
21	محدودية التمويل المخصص للبحث والتطوير والابتكار يحد من الاستثمار					
22	ضعف التعاون بين المؤسسة ومراكز البحث أو الجامعات					
23	التخوف من تسرب المعرفة أو فقدان السرية عند التعاون الخارجي					

كيف تقيمون الأثر المالي الإجمالي لتبني الابتكار المفتوح في مؤسستكم :

ضعيف ☐ متوسط ☐ مرتفع ☐

الملحق رقم (02):قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة

الرقم	اللقب والاسم	الجامعة
01	باي مريم	أستاذة بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف_ميلة
02	ضافري ريمة	أستاذة بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف_ميلة
03	عون صبرينة	أستاذة بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف_ميلة

الملحق رقم (03):قائمة المؤسسات الخاضعة للاستبيان

الرقم	اسم المؤسسة	نوع الصناعة	عدد الاستبيانات
01	سوناريك وحدة فرجيوة	صناعة اجهزة التدفئة و سخانات المياه و الطباخات	04
02	مطاحن فج مزالة	الصناعات الغذائية التحويلية	03
03	مؤسسة سنابل السلام للأجر	صناعة اجر البناء	01
04	مؤسسة ذات شخص الوحيد مجموعة بلدي	صناعة منتجات الخرسنة المجمعة والغير مجمعة	04
05	شركة ذات أسهم بلدي اوقروليفال	منتوجات نباتية و حيوانية	07
06	ملبنة ومجبنة قروز(grouz)	الصناعات الغذائية	02
07	مؤسسة اوشريف للصناعات الغذائية	الصناعات الغذائية	01
08	الاسهم الشرقية لصناعة مستحضرات السكاكر	صناعة الحلويات	01
09	شركة ذات مسؤولية محدودة الفتح بن سعد	تحضير الرمل	01
10	مطاحن واعلاف بوالصوف	صناعة اغدية الانعام و مطاحن	03
11	ملبنة ميلة	صناعات غذائية (الحليب و مشتقاته)	01
12	ميلة لي mila lait	ملبنة	02
13	EURL SEBTEX	TEXTILES	03
14	SARL FABRICATION ON INDUSTRIELLE DE PRODUITS DE BETON	صناعة مواد البناء الثقيلة	02
15	SARL GMEF	PRODUCTION	01

16	HENKEL	DETERDENTS	02
مجموع الاستبيانات			38